

كتب عام الاجتماع

علم الاجتماع الصناعي

ومشكلات الإدارة والتنمية الاقتصادية

دكتور قتيبي محمد اسماعيل

أستاذ علم الاجتماع
كلية الآداب - جامعة الإسكندرية

الناشر / **منشأة** فايف الاكاديمية

بجلاى جزى وشركاه

عِلْمُ الْإِجْتِمَاعِ الصَّنَاعِيِّ
وَمُسْكَاتُ الْإِدَارَةِ وَالْقِيَةِ الْأَقْصَادِيَّةِ

اهداءات ٢٠٠٠

أ.د. قباري محمد اسماعيل
أستاذ الاجتماع وأداب الإسكندرية

علم الاجتماع الصناعي

ومشكلات الإدارة والتنمية الاقتصادية

دكتور
قباري محمد اسماعيل
أستاذ علم الاجتماع
بمعية الآداب - جامعة الإسكندرية

الناشر: **مكتبة** انتشارات المكتبة
جلال حنيفة وشركاه

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

« وأن ليس للإنسان إلا ما سعى وإن سعيه سوف يرى »
(صدق الله العظيم)

الهدى

- إلى كل يد تبني وتسهم في إرساء قواعد التنمية .
 - إلى كل من يعمل على نحو دينامي لدفع عجلة الانتاج .
 - إلى كل من يكدح ويضع لبنة في تدعيم صرح الصناعة في العالم العربي .
- أهدى هذا الكتاب

تصدير

والحد الذي أصبح ما في السموات
وما في الأرض ، وهو العزيز الحكيم ..
وبعد ...

هذا كتاب في علم الاجتماع الصناعي *Industrial Sociology* ، انشغل به منذ سنوات ، إقطع بعدها البحث فيه ، لاجتروحات جليلة ، ومساهمات أخرى ، كان لها نصيب السبق . ثم أخذني الحاس بعدها ، حين أتت بمجموعة ميدانية بين مختلف المؤسسات الصناعية الكبرى ، فكان هذا الكتاب الذي بأيدينا ، هو هود إلى به ، جمعت فيه ما إندثر ، ودفتت به إلى المطبعة ، بتصوير وجهد وسهر . وفي هذا الكتاب محاولة لا أحصى فيها التجديد ، وإنما هي طريقة العرض مبتكرة . تختلف قضايا ومشكلات علم الاجتماع الصناعي ، وتتزايد الإهتمامات في هذه الأيام ، وفي معظم الدول النامية ، بالصناعة والتكنولوجيا ، ودراسة العمل والحركة ، من أجل رفع الكفاءة الانتاجية ، وتغريب المهالة ، بقصد زيادة حجم الانتاج ، وباستخدام البراج العلمية المعاصرة والكشف عن أحدث المحاولات الصناعية ، لاختيار المهنة ، وفي حوزة برامج التدريب والتوجيه ، ودراسة أنسب الطرق والوسائل التي تهدف إلى حل مشكلات الانتاج والتشغيل والتلوث *Pollution* (١)

(١) هذا مطبع عام - ١٩٦٨ - وطبعاً قرار السيد وكيل الوزارة لشؤون البهاار
الركوى كتبه السامة والاحساء ولعبت بمجموعة جليلة بين شركات البهاار والمطهر الصناعي
والزجاج والفكبا وبنات والملايين . هذه مشكلات برون كليتة وتجرى من المتخ وهو حركات
الهندسة

ولقد تطورت ظواهر الصناعة عبر التاريخ من «العمل اليدوي ومهارات الحرف
Hand craft ، إلى العمل الآلي أو «المانيوفاكتور Manufacture ، ، (١)
إلى الأوتمية Automation ذاتية الحركة ، حتى ظهرت أياً ، التكنولوجيا
Technology ، المعاصرة والالكترونيات كى تخرج كل جهود الصناعة industry
بمعناها الذى كان سائداً طوال العصور منذ بداية القرن التاسع عشر ومتصف
القرن العشرين، حتى سيطرت على نهايته، علوم التكنولوجيا والالكترونيات، وفوق
على سائر مبتكرات «اقتصاديات الصناعة industrial economics

البروليتاريا في عصر التكنولوجيا:

ولقد ذابت « طبقة العمال ، الآن وتمحت وطأة التنظيمات الصناعية القائمة في
حضر الرأسمالية ، فتحولت طبقة البروليتاريا الكلاسيكية وتكسكت تحت ضغط
التيروقراطيه المعاصرة ، وأصبحت مجموعات متبايزة من فئات العمال ، تصدرت
وتسلست في «مراكز إشرافية ، و «أدوار فنية ، يحددان التنظيم الصناعى ،
طبقاً لنوع العمل وقيمة الخبرة ، والمستوى الثقافى والفنى . ومن هنا تحولت

(١) ظهرت بولدر « المانيوفاكتور » بعد انتقال لتول المندى ا شهر إلى منازل
إيجلر. قبل الثورة الصناعية ، حيث ظهرت الأنوال الحدية ، لى نتج كيات محدودة
من النسيج حيث تطورت إلى « المانيوفاكتور » بأنوال تنشط ذات إنتاج كبير في كم
النسيج ونوع اللتان . وذلك لإرطيل كلمة « مانيوفاكتور » مع منطوق الكلمة العربيه
الدارجة « مانيفاكورة » وقصد بها تجارة الأنسجة والأقمشة . ومع تطور صناعة
النسيج ، هضمت العمليات الانتاجية وجمعت ، إلى وحدات فوجيات البيع ، بعد إدخال
التصميمات أو حتى تخيير الخيايات . فظهرت الصناعة بمعنى Fabrication حيث تتضمن
كلمة Fabriquer عملية خلق السلة بطريقة صناعية وآلية وسريعة ، وذلك بعد اختراع
وتعد الآلات التى تطورت مع تطور حضارة « الانسان المانع Homo Faber ».

البروليتاريا إلى ثنائيات، وقتت كما يقول «هربرت ماركيز» *Herbert Marcuse* بعد أن إقتصمت على ذاتها إلى طبقات متنافسة، على ومتصلوة في هرم المراتب، ووظائف الملاحظين والمشرفين، وأدوار *Roles* الفنين من ذوي البلاطى السوداء *Black coats* أو البائات الزرقاء *Blue collar* أوحى من ذوي البائات البيضاء *White collar* بكل ما لهم من وظائف رسمية *formal* داخل البناء الصناعى. أو البناء التطبيعى للصنع.

فأصبحت البروليتاريا الكلاسيكية، «أسطورة» يمكن وضعها في متحف الطبقات الاجتماعية، الذى يحوى ماضى الحرف والمهن والصناعات اليدوية. يمكننا يحدثنا تاريخ التجمعات الطبقة والاقتصادية، فلقد كان البروليتاريا يوماً ما، دورها الثورى، وبخاصة في ذلك الماضى الماركسى البعيد، وفي مرحلة من مراحل التطور الصناعى والاقتصادى، وهذه هي نقطة النصف الجديدة التى قد قلبت النظرية الماركسية، رأساً على عقب.

ولكن ماذا يدور علم الاجتماع الصناعى؟

لا يمكننا بعدد العلم من حيث هو كذلك، أن نفضل منهج عن موضوعه، كما لا يمكننا أن نلغى سبق المنهج على الموضوع أو العكس، حيث أن العلم الموضوعى هو واحد في ذاته، وواحد في منهجه وموضوعه.

وعلم الاجتماع الصناعى، هو أحد الفروع المتخصصة في ميادين البحث السوسيولوجى، وهو ميدان علم الاجتماع حين يدرس ظواهر الصناعة وطرق الإنتاج، ويتاج ما ينجم عن التكنولوجيا، منذ غفل العلماء عن المصانع، فانشغل بالبحث السوسيولوجى بقطاع الصناعة والامسان الصناعى، ولاشك أنه يضاف في هذا العدد الكثير من المسائل والمشكلات التى يرمى نحو تحليلها كلها، أنه واجد بين المؤسسات الصناعية، أعماطاً من البيروقراطية *Bureaucracy*،

وأشكالاً من التنظيمات **organizations** ، وكلها تنطليقاً صناعية ، ومؤسسات بيروقراطية . ومن أهم الحسابات المتفرقة من علم الاجتماع الصناعي ، والعلوم التي تؤمنه دراسات إنسانية ، وعلوم إدارية وسياسية وتكنولوجية ، كما يعالج علم الاجتماع الصناعي أيضاً مشكلات خاصة بالعمل كمشكلة شغل الفراغ **Leisure** ومشكلة التلوث **Pollution** .

ولا ينصب علم الاجتماع الصناعي على دراسة ميدان بعينه دون غيره ، بل إن هناك الكثير من الميادين المتشابهة والمسائل المتشعبة ، تلك التي تصل أحياناً إلى درجة التعقيد **Complexity** حين تتوزع بين علوم الاقتصاد **Economics** والإدارة **administration** والسياسة **Politics** .

فالسلطة **Authority** مثلاً مسألة شائكة وحسيرة ، حيث يعالجها التربوي والإداري والسياسي ، ويتقهما كل منهم على نحو خاص يصادف قبولاً ، كما يبتغى أيضاً مع نوع التنظيم الذي ينتمي إليه كل منهم . فالمدور والناظر والتلميذ والمدرسة ، يعبرون جميعاً عن « تنظيم تربوي » أو تعليمي ينبثق من بنية المجتمع المدني ، ويحدد العامل والمهندس والمدير ، عن « تنظيم صناعي » إقتصادي يعمل ويتفاعل في « بناء المصنع » وقد يعبر كل من « المواطن » والحكومة والدولة ، عن « تنظيم سياسي » له دوره الواضح في البناءات التربوية وصداها في التنظيمات العسكرية والصناعية . وهنا تتعدد أشكال السلطة ؛ بين « إدارة المدرسة » و « بيروقراطية المصنع » و « بناء القوة » في الدولة . وبالتالي تتغير السلطة مع تغير التنظيم ، فتبدل من حيث الشكل والمضمون حين تتحول أحياناً من سلطة « أوتوقراطية مستبدة » أحياناً ، إلى سلطة « ديمقراطية وخلقة » ، في أغلب الأحيان .

وأنتقم هذا التصدير، بتحيات صادقة يزجها صاحب هذه الكلمات ، إلى
 إدارة « منشأة المعارف » ككل ، باعتبارها « هيئة » أو « منظمة » . وأقصد بذلك
 حقيقة ، كل أعضاء هذه « المؤسسة الثقافية الكبرى » ، ابتداء من قمة التنظيم المتمثل
 في مديرها ورئيسها أخى وصديق العزيز الأستاذ جلال حزى ؛ إلى سائر الأصنام
 الأحراب من العاملين معه . مع تحياتي العاطرة لمحة التشغيل بدار الطباعة
 والنشر الطلي .

وفقنا الله في تحقيق الغاية المنشودة ؟

المنندة البحرية - رمل الاسكندرية

دكتور قبارى محمد إسماعيل

في ١٩٨٠/٥/١ .

الكتاب المقدس

ماذا يدرس علم الاجتماع الصناعي؟

- مقدمة عامة ومداخل
- التحدي والاستجابة Challenge and Response
- الثورة الصناعية الأولى
- تلوث البيئة ، وده مخلفات البروكيولويات ،
- طرف البحث في علم الاجتماع الصناعي

المفهوم

يدرس علم الاجتماع الصناعي ، كل ما ينجم عن ظواهر التصنيع والتكنولوجيا من علاقات وأنساق Systems، ونظم تتعلق بالبناء الصناعي وتنظيماته الداخلية . ويهتم علم الظواهر الصناعية بدراسة سلوك العمال ، وإنتاجاتهم ومختلف نشاطهم، وكل ما يدور داخل نطاق جدران المصنع أو عمارته . مع معرفة ظروف العمال كطبقة منتجة ، وضرورية ، ومدى تأثير هذه الظروف على إنتاج العامل ، وهل هناك معاملات إرتباط تربط بين ظروف العمال الاجتماعية من جهة ، ومستوى الخدمة والأداء من جهة أخرى أو بكلمات أكثر دقة :هل تؤثر ظروف العامل على « روحه المعنوية » وبالتالي إنتاجه ؟ .

ويهتم عالم الاجتماع الصناعي ، أولاً وقبل كل شيء ، برصد ظواهر الإنتاج والتشغيل وعلاج مشكلات العمل الفيزيائية مثل توافر الشروط الصحية ، كالتبوية ، ودرجة الاضاءة ، فيعمل « الاختصاصي الصناعي » دوماً على حل هذه المشكلات حماية للعمل والعمال . . .

هذا عن المشكلات الفيزيائية للعمل ، ومن ناحية دراسة المشكلات « الانسانية » والاجتماعية في العمل ، ينبغي أن يرصد عالم الاجتماع الصناعي ظواهر التنظيم والصراع والتكامل ، كما يدرس الادارة والقيادة ، والبيروقراطية ، ويتابع أحدث الطرق السوسولوجية المستخدمة في ميدان العلاقات الانسانية Human Relation . وقد يصادف الاختصاصي الصناعي في طريقه مختلف حوادث العمل ، التي تؤدي إلى العجز و « التأهيل المهني » ، لتركيب أعضاء آلية لذوى العاهات ؛ بما يرفع من من معنوية العامل فيزداد حبه للعمل ، بعد ضمان الأمن والأمان .

والصناعة هي التي حرزت العامل من الرق والاستغلال ، وهي مبحث « الحرية » وليست « الثورة البروليتارية » كما يدعي الماركسيون هي « مصدر تنوير أو قديم ، حيث

أن ثورة البروليتاريا سرعان ما تجبر وتتجمد في دولة شيوعية، تحيط نفسها بسياج من الحديد والحديد.

ولقد قلنا منذ البدء، إن البروليتاريا ليست طبقة معاصرة، بل ينبغي أن توضع في مصف التجمعات الانسانية، حيث لا تقسم العمال في الرأسمالية المعاصرة، إلى فئات وطبقات، لكل منها مرقعها من التعليم الصناعي طبقاً لنوع الخبرة ومستوى الأجور، ودورة الكفاية الادارية.

الفراغ وقيمة الوقت الاقتصادي (١) :

من أهم المشكلات التي يعاودها العامل الصناعي «مشكلة الفراغ» Leisure، ومشكلة أخرى هي مشكلة الاستهلاك الاقتصادي. والفراغ هو السبب الحقيقي وراء كل عمليات الاستهلاك للاقتصاد، فالبطالة فراغ من العمل، وهي فراغ جبرى دون شك، يكلف الدولة الكثير، كما يكلف الأفراد مالا طاقا ضلماً به.

والملل والعجز، هما أبلغ درجات الفراغ، كما يؤديان قطعاً إلى «السأم boardom»، والملل monotony، و«الآلية»، و«الضيق»، ولا شك أن جماعات المهنيين، إنما يعيشون طبقات من فئات الشباب الذي حناه وراء العجز والملل، طلباً للحياة المهادنة الناعمة، دون بذل أو عطاء.

ولا شك أننا إذا ما أحصينا معدلات الاستهلاك في أيام العطلات، لوجدنا أن الجملة والاحد، هما أكثر أيام الاستهلاك السلخ، فلاجازة فراغ، والفراغ يجالب الاستهلاك ويطلبه.

ولا أقصد بالفراغ هنا، الترويح والترفيه، وقضاء الوقت حول التليفزيون أو في المنزهات والمقاول حيث الهواء الطلق. فهذا فراغ يحجب عن النفس،

(١) Anderson, Nels., The Urban Community, Routledge Kegan Paul, London, 19٥0. pp 347-370

هل وفراغ مطلوب اقتصاديا ، لأنه يقلل من النشاط والفاعلية ، فيقبل الإنسان بعدها على عمله في شيء من العجلة وانشاط والنجدة والنشاط ، وهو يعتلى حيوية ، فنحن فـراغ اقتصادى مرغوب فيه ومقصود مطلوب ، لأنه فراغ له قيمة ودوره في زيادة الانتاج ، فنحن نرغبه نحن أنفسنا من أجل النشاط وزيادة الانتاج ، وهذا هو الفراغ الاقتصادي ، الحق .

ولا أقصد بالفراغ هذا المعنى الاقتصادي ، وإنما أقصد بالفراغ الوقت الذى يضع ويتسرب دون هدف يتحقق ، فهو وقت يمضى دون عمل أو أمل .
فحين نقطع الوقت أملا في تحقيق الاماني التي يشرعها الإنسان بالسعادة ، وكلما ارتفع مستوى الطموح aspiration عنده كلما ازدادت معها قيمة الإنسان ، وكلما ازداد معها أيضا ، منهزم الوقت الاقتصادي ، فزادة وغنى ونصوبة .
والفراغ الاقتصادي يخلق المسجرات أما الفراغ الاستاتيكي ، الذي يتبقى كزمن بلا مضمون يتراثر على نحو متعاطف ، ويعنى في شيء من الآلية ، أو الفطرية التي قد تؤثر على شخصية الإنسان ، فتقتل ملكاته ، فيهضي وقد قدأعظم ما يملك ، حين ينطلق الإنسان في حياته بلا معنى ولا هدف ، بلا قيمة للوقت ، بلا تحقيق للآمال ، مما يخلق لنا نملة الإنسان المتعمدة أو الإنسان الذي يطلب والمضمون لأنه يشر بالخواء .

والفراغ الاقتصادي لا يمكن أن يؤدي بنا إلى الخواء والضياع ، بل إلى العمل والانتاج وزيادة لخلق والابتكار .

اللعـب والترويح Recreation :

ولاشك أن برامج التسلية ، والانعاش ، والتزده ، وبذل الجهد والحركة ، إنما يقصد بها بـذل النشاط عن طريق الرياضة ، والسباحة بقصد الراحة ، والمتنة أو أو تجديد الخلايا بالجـرى ، والأتزلاق والفروسية ، ثم تنظيم برامج لادقت اللـب

والهوا ثم تحديد أوقات الراحة والنوم . وكلها أمور مطلوبة وحسب رغبة دراسة
سوسولوجيا شغل أوقات الفراغ . حتى يتجدد نشاط الشباب ويبدأ حماسه وجه
للوطن .

ولاشك أن اللعب ، نشاط ترويعي ملحوظ في حياة الأطفال أثناء مراحل
نموجهم سواء في الطفولة المبكرة أو المتأخرة ، ومن الخطأ أن نحرم الطفل من اللعب
ولعبه ، لأن لعب الطفل نشاط له ضرورته لاعداده للحياة . ولقد أثبتت الدراسات
التجريبية والتربوية Pedagogique في علم نفس الأطفال Psychologie
de l'enfant عند كلايديد Claparède أن اللعب ضرورة في حياة الطفل وله
قيمتة وجدواه في تربية الطفل وتعليمه .

وليس اللعب ظاهرة طفلية وحسب ، بل هو ضرورة للشباب المتقف والعالم
فهناك ألعاب خاصة بالشباب كمجموعات وفرق وفرادى ، حيث يستطيع الشباب
أن يتفوق في السباحة أو المصارعة أو كره القدم أو السلة ، وهناك فرق أخرى
تهوى الفن والرسم والتشيل ، ومجموعات إمتازت بالسر والترفيه والقضاء والرقص
الخاص الممزج بالفلكلور الوطني والشعبي وكلها مصادر تصرف الطاقة الزائدة عن
الحاجة Surplus energy بين الشباب (١) .

ولاشك أن لشباب طاقة متدفقة وحيوية نامرة ، وقد تراكمت طاقات الشباب
المتدفقة ، في حالة إندام الحيوية والنشاط . فلا بد من وجود أعمال وجود
مبذولة حتى يمكن إستهلاك هذه الحركات الجيصة والطاقت المتراكمة ، عن طريق
الرياضة والنشاط المبذول في دنيا اللعب والهوا واللوان الترويح وصرف التسلية

(1) Ellenson, Ann., Human Relations, Prentice - Hall,
1973 ,

المجادة والالاهية مثل « القراءه » ، وهى نوع جلد من التسليه ، أما السحر والموسيقى والرقص والغناء فهى أنواع من « التسليه اللاتيه » للشباب المعاصر . وقد تكون فنون « الرقص الشعبي » ، من أمتع أشكال التسليه الشبابيه اللاهيه ، وأكثرها مرحاً ووجهة وجبا فى الحياه (١) .

ويقال إن اللعب « نزوع غير مكتسب *unacquired tendency* أو « ميل طبيعى » بين الاطفال والشباب ، من أجل التعلم والاعداد للحياه المستقبليه . فالقطه الصغيره تعلم من اللعب بكرة الحيط ، وقرود بحركات بهلوانيه مختلفه ، تمكنها من ممرقه الكيفيه السليمه لاعدادها لصيد فأر أو عصفور ، عن طريق الحركه والتحفز ، ثم القفز واقتناص الفريسه .

وقد تقوم « إدارة السيرك *Circus* بتعليم الحيوانات المتوحشه من الرئيسيات *Primates* الزاقيه وتدريبها على أعمال وحركات بهلوانيه معينه ، واكتساب الخبره عن طريق اللعب كوسيله لاعداد الحياه فى السيرك ، وتربيه الحيوان وتدريبه .

فاللعب هو عامل منشط لعملية النمو العضوى والحركى والعصبى للأعضاء مع تهذيب الاستعدادات الموروثة . إذا كانت الوظائف *Functions* والأعضاء *organs* ، « والعمليات *Processes* » هى محاور إرتكاز رئيسيه فى علم البيولوجيا *Biology* . « فإن الوظيفه هى التى تخلق العضو » ، كما ينمى العضو بضمور وظيفته أو بانتهائها .

(١) فقد سمجت « الفرقة القومية للفنون الشعبية » فى جمهوريه مصر العربيه ، لاتها أولافره شبابه لجاً وهماً ، ثم لاتها ثانياً بعد مزجها « بالفسكور القمى » من جبهه ، ورفضت اللبالبه الارستقراطى من جبهه أخرى ، فباتت تلك الفرقة صيره تماماً ما أسسه « بالباله القمى » إن صفت التسيه ، لاتها رقصات وموسيقى ، يخرج فى قواليها صيغاً أوريه دحيه على الخفاة المربه الأميه ، وهذه هى سمات « الفن القومى المعاصر » .

ولذلك يندبذ «عازف البيانو» دائماً لضبط حركة الأصابع بالقرص ،
وتدرب إستراتيجية الحركة العصبية أثناء العزف في مرونة وإنسياب ، بين نفحات
ترباط وتندمج في لحن شجي ، يثير الذوق والوجدان ، ويكون له صدى في مجال
الفكر والإبداع والخلق Great on والابتكار .

وقد يكون اللعب والترويح والانعاش والتسلية ، هي كلها بمثابة وسيلة لتبديد
عن المواقف التي تتسمى *sublimation* بالدوافع القطرية ، وترقى بالفراغ
والميلول الطبيعية ؛ حين تعارق علماً له جوانبه الفوقية والجمالية التي تتعالى عن عالم
المادة والحس .

والنشاط الترويحى وظيفته الأساسية لتحقيق التوازن *Equilibrium* في حياة
الإنسان النفسية والاجتماعية ، عن طريق التفتيس عن العلاقات الحسية
وإستلاكها فيما هو نافع ومفيد للجسم والنفس . وقد يمثل الشباب للتعبير
والعاضد من الحركات غير المألوفة ، حين يركب أحد الشباب خارجته ، ويجرى بها
ويقودها ، بحركة بلوانية سريعة ، ومندهمة ، حين ينطلق الشاب بدراجته بينما
يؤنح يديه إلى أعلا دون أن يوجه الدراجة .

علم الاجتماع الشبابي وتنظيم شغل الفراغ :

ومن أجل الشباب ينبغي أن تقوم بعملية تنظيم لشغل الفراغ بين جماعات
وشباب المال والقلابين ، حتى تراد : قيمة الوقت بمعناه الاقتصادي ، ويرقى
الوعي ، بين فئات الشباب ، فتتقلب وجهات النظر ، وتتحدد المجموعات الرأى
بين الشباب ، حين بشر بأهمية ، التعاون ، و « التضحية » نحو التمر ، والمزيمه ،
وكلاًها خصائص ضرورية ينبغي أن تتوافر كميات أساسية في شخصية ، الشاب
المصري الطموح المثقف ، سواء أكان طالباً ناجحاً في دراسته ، أو عاملاً متعباً

في عمله ، أو فلاحاً يعرف كيف يستغل أوقات فراغه فيم هو نافع ومفيد ، بعيداً عن الايديولوجيات الضارة والمدمرة .

وهناك أساليب معروفة ، لتنظيم وقت الفراغ ، حين يهتم الشباب كجماعات وفرق بالرحلات والسياحة ، وتنظيم برامج التثقيف بالمحاضرة ومسائل الايضاح السمعية والبصرية ، وتحقيق البرامج الرياضية و فرق الغناء والموسيقى لترديد الأغاني والأناشيد الجماعية ، في بيوت الشباب والنادي الرياضية والاجتماعية والتفلية وربما كان هذا البرنامج الشبابي هو أحدث برامج « الضبط الاجتماعي » في دراسات الانحراف ، و«تفتان المناير» .

والفراغ *Leisure* ، هو الوقت الضائع ، بلا عمل منتج ، في ساعات يقضيها الشاب بعد إقتضاء فترة عمله الحقيقي ، والفراغ من وقته الضروري للعمل ، كالبطالة مثلاً ، لا تسمى فراغاً ، لأن البطالة فراغ دون عمل ، ولكننا نقصد بالفراغ الخلو من العمل الضروري . بل إن الفراغ هو الشعور بضرورة شغل الوقت بعد إقتضاء فترة العمل . ولذلك يتأثر أسلوب « الفراغ » وبرامجه ومنهجه الذي يختلف باختلاف طبيعة العمل ، فالذي يفرغ من « العمل الذهني » أو الفكري ، لا يشغل وقته ، بنفس الطريقة التي يقوم بها من يفرغ من العمل البدني أو الصناعي . بمعنى أن كل شاب إنما يشغل فراغه بطرقته الخاصة ، طبقاً لنوع مهنته وعمله أو حرفته . ولذلك تعدد أنواع النشاط الثقافية والاجتماعية والرياضية في مجتمع المدينة ، وتختلف بالطبع عن مجتمع القرية ، وذلك بسبب الاختلاف الايكولوجي والخصائص بين أنماط الثقافتين « الحضرية » و « القروية » . ولقد ثبت علمياً أن طلبة الجامعات ، هم أكثر شباب المجتمع شعوراً بمشكلة الفراغ وبخاصة في فترة الصيف حيث لا يشغل الطالب بالعلم والدراسة وللعامل فيصبح طويلاً . تبدأ القننرات التناوبية ، خاصة لها ، فيبيع التنبيل المسكين بين ظلم من الوقت والباطل ،

وقد يتخبط في الاقل والاضلال ، فريسة للاتهازلة والسلبية ، حين يتردى الشباب بين مذاهب الهدامة أو تيارات متطرفة ومنحرفة .

وما يبتينا من كل ذلك ، هو أن شغل وقت الفراغ ، أصبح ضرورة حتمية ومشكلة إجتماعية ونفسية علينا علاجها ، كالماء إجتاع وكغبراء لنفوس الشباب من جماعات المال وفئات الطلاب في القرية والمدينة . عن طريق نشر الوعي المالى والطلابي ببرامج محدودة تقوم بها الدولة ، أو الجامعة أو المدرسة ، أو الكنيسة أو المسجد . وكلها مؤسسات إجتماعية مطروبة من أجل الشباب ، وباستخدام أجهزة الراديو والتليفزيون لحل مشكلات الشباب ، وعن طريق المحاضرات العامة من أجل « الاستنارة » و « زيادة الوعي » و « تعميق الفهم » ورفع مستوى الطموح والوعي . باستخدام النوادي الرياضية والاجتماعية والثقافية ، عن طريق اللعب والترويح والسياحة والرحلات ، وكل وسائل الفن والتثقيف ، لزيادة المهارات الترويقية بين الشباب ، بابتعاده عن الايديولوجيات الضارة ، والمذاهب الهدامة والجماعات المتطرفة .

وتحكم الايديولوجيات الضارة ، في سلوك الشباب ، وتوجيه الرأي العام الشبابي ، طبقاً لقيم ومعتقدات شائعة تسيطر على الخيال السوسولوجي الشاب وتصوراته الروحية ، ويكون لها صفة « القهر » و « الضخمة » على أهوائه فلا يكون على سائر الشباب سوى « الولاء والطاعة » لمثل هذه الضلالات من أوهام الايديولوجيا السياسية أو الدينية أو العقائدية *dogmatism* (١) أوللذاهب البراقة ، ولما يدور حولها من أساطير العصر وأضاليل السحر والحرافة . ويقوم بعلم الاجتاع الشبابي ، بتحرير عقول الشباب من « أوهام العصر » ، وتقنية ما يدور في الجماعات الرأي بينهم ، والقضاء على التعميطية والاستاتيكية والعادات الفكرية الضارة ، فلا تسيطر أو تحكم ، وهذه هي عملية التحرير الحقيقية التي يقوم بها علم الاجتاع في هذه الأيام .

(١) العقائدي ، هو من يملك طبقاً لبدأ أو مذهب أو هيئة *dogma* واستناداً لفلسفه أو لتطهيم فكرى ، يتميز بالاستاتيكية والتعميطية والقبول .

الفصل الأول

مقدمة عامة ومفاهيم

- تمهيد
- التحدي والاستجابة
- الثورة الصناعية الأولى
- الابتكار والاختراع
- من عصر الرق ، الى عصر الصناعة ،
- تطور العمل والمهال
- الطوائف والاتحادات الحرفية
- العمل الصناعي يخلق الثروة

تمهيد :

لقد بدأ الإنسان القديم يفكر بيديه ، فأظم لنفسه المأوى ، وثقت العما ، وشطف الحجر ، واكتشف النار ، وظهرت مهارات الإنسان الصانع *Homo-Faber* في مواجهة قوة الطبيعة ، وضراوة الحيوان ، وأصبحت تكنولوجيا صناعة الحجر ، هي أول فن يشجع أول حاجة للأمن والغذاء والدفاع (١) .

وتطورت ملاح وساعات الإنسان الصانع ، مع تطور العصور والحضارات ، حتى صدرت طلائع القرن التاسع عشر مع ثورة التصنيع والتكنولوجيا في إنجلترا ثم ثورة فرنسا الكبرى التي صدرت القضاء على قلاع الاقطاع ، وظهر البورجوازية ، ثم الرأسمالية المعاصرة ، التي أدت إل تقند التكنولوجيا فظهرت ، الالكترونيات الحديثة ، وسائر الميادين المتخصصة في علم الاقتصاد الصناعي ، التي تدرس سائر ظواهر العصر .

ولكن من هو الإنسان الصانع *Homo-Faber* :

أ - ولقد أمضى الإنسان الصانع معظم حياته منذ بدما الخليفة وهو الكائن الأعزل إلا أن بعض أحياء مشطوفة ، وقبض شطراً ما على يرق ويزيد على ٩٩٪ من عمره المعرفى بتماماً للطعام ، بمعنى أنه ظل طوال حياته - التي بدلت منذ حوالى نصف مليون سنة - يجمع :بلاها من قوته وعلماه ما يشبع من جوعه ، وعلى تقند حاجته ، متفككاً يفتش في الأرض ، وبين أغصان الصجر بحثاً عما فيها من جذور وبذور ، ولذلك واجه الإنسان القحرقى الله مروبات القاسية منذ بدأ استئناس الحيوان واستئناس النبات ، وسجن حاول أن يرقى :عازياً ولقته ادياً ، تمرك :ثقافة الصيد

(٢) أطوك كتبنا :علم الاجتماع والايولوجيات :المية القمية :الثاء :الكتابية
الانكسرية :٢٩٨ .

والقصص ، ثم قلم بأول ثورة « منذ بدأ يستقر في الأرض » كي يشيد أول حضارة الزراعة ، وكي يبنى مقدمات أو طلائع « ثقافة القرية » .

ب - ولما كان موضوع علم الاجتماع الاقتصادي ، هو دراسة الإنتاج في علاقته بالاستهلاك ، والسلع بالتبادل والموارد الانتاجية ، فيمكننا أن نقسم التاريخ تقسيماً اقتصادياً ، حين يدور مجال العصر التاريخي ، حول مناشط إقتصادية وإنتاجية بعينها . ومن هنا ترتبط أشكال المناشط الاقتصادية ارتباطاً وثيقاً بطبيعة العصر ، فنضيق على حركة التاريخ طابعاً خاصاً (١) .

الثورة الصناعية الأولى (٢) :

١ - ولاشك أن العقل هو ميزة الإنسان عن سائر الحيوان ، ولهذا السبب نفسه كثيراً ما يوصف الإنسان وينعت بأنه « حيوان صانع للآلات » ، بمعنى أن الإنسان الاقتصادي هو كائن من نوع خاص ، يتميز بالذكاء والابتكار وسرعة التعلم ، كما أنه يتكيف ويتأقلم ويتعلم خلال تاريخه الطويل . بالإضافة إلى صراعه الرهيب وكفاحه المستبسل بفضل استعداداته المبكرة للعمل ، فكان صانعاً

(١) وظل سيل المثال ، بقا « الإنسان الاقتصادي » طوال عصور الحجر والنحاس والبرونز والحديد . صنع الآلات والأدوات منذ آلاف السنين . وظهر أول إنسان متج لتمام مع بداية الثورة الصناعية الأولى أي « باكتشاف الزراعة » بعد محاولة المروعة لاستغلال موارد الطبيعة . وتعديل هذه الموارد لاشباع حلجته القسروية . ومن هنا جاهد الإنسان المائل Homo - Sapiens وعمل على اكتساب وموافر السلع الضرورية لحاجة للتعاون أو الاستهلاك أو الاتحاج . ولقد أعلن « علماء الحضارة » أن الإنسان المائل قد بدأ لجماع لتمام « منذ نصف مليون سنة » وظل هكذا حتى ٥٠٠٠ سنة قبل الميلاد .

(2) White, Lealie The Agricultural Revolution, article A Reader in culture change, by Ivan Brady and Borry Isaac , Cambridge, 1975 .

صبروا . بدأ أولاً بصناعة الأدوات البسيطة الصيد ، والآلات غير المقتنة للنص
وجمع العلم .

ثم تطورت جهود الإنسان الاقتصادي ؛ فأصبحت بمثابة نتاج تاريخي
Historical Product ، صدرت عن عمليات الانتاج والتراكم ، وزيادة القدرة
على التحكم والضبط في استخدام الأدوات والأشياء وتطويرها وتصنيعها . ومن
هنا تتحقق الظاهرة الاقتصادية وتجسد في ذلك العنصر الثاني من الثقافة . ولقد
دج علماء الآثار في الماضي ، على أن يتكلموا عن « فترات » أو « أدوار »
والعصر الحجري القديم الأعلى ، كما يتحقق في الدور الأوريجيناسي Aurignacian
والسوليتري Solutrean والدور المجدليني Magdalenian حيث انتشرت
بإنتهاء العصر الجليدي Ice age ، تلك الشعوب التي كانت تعيش على صيد
الحيوان . فظهرت مرحلة اقتصادية جديدة ، إمتازت باستخدام الفؤوس الحجرية
المشطورة .

ب . وهناك نظرية إقتصادية وحضارية مشهورة ، يقول بها « أرنولد توينبي
Arnold Toynbee » ، حين ينظر إلى البيئة وظروفها ؛ بأنها خلقت الدوافع التي
دفعت الإنسان دافعاً نحو الاستقرار في الأرض ، « نتيجة للتحدى المستمر لقسوة
الطبيعة التي تواجهه بلا رحمة ، فلجأ إلى أودية الأنهار واحتوى بالكهوف ،
وهبط الواحات ، وتسلل إلى المنخفضات ، حيث وجد « صيده الوفير » واستطاع
أن يحصل على ما يشفي غليله ويسد رمقه بين الناييع والوديان (١) .

(١) تكونت هذه الوديان وانتشرت في العصر المطير ، فزادت كمية المياه الجوفية
وظهرت الواحات التي لجأ إليها الإنسان ، لكي ينشأ ساكن ومطعم ، ويشيد قراه . لكي
يستقر في وديان الأنهار ثم حاول الإنسان بعد أن اكتفى بما هنت له الطبيعة من غذاء
وكساء أن يبتعد عن هذه المنطقة فبدأ « الصراخ » لتتزين الجيوب ، ودخل مرحلة
« إخراج العلم » حين بدأ يترك من طريقة توفير طعام وزيادة إنتاجه .

التحدى والاستجابة :

ومن خلال الاستمرار ، إكتشف الانسان من طريق الصدفة ، ويحدد كثير من السراج والكفاح في المحاولة والخطأ ، ، أن النباتات يمكن أن تزرع ، وأن الحبوب يمكن أن يستأنس . ولقد بدأت هذه المحاولات قبل إكتشاف الانسان لكيفية إستنبات النبات وإستنبابه ، حين لاحظ الانسان الاول ، مجموعة من الطوامر النباتية التي تتكرر ، مثل نمو القمح البرى الذي يتكرر في صور قديمة ومنظمة ، فأدرك الأهمية الاقتصادية لهذه النباتات البرية في محاولاتها الطبيعية التي تمتاز وتكرر لكي تنمو كل عام . فحاول الانسان أن يكتشف العلة وراء هذا التكرار للنظم ، وأن يكتشف الغطاء عن سر هذه الصدفة الرتيبة . فاستزرع الارض وقلد الطبيعة ، واستبنت الحبوب ، وتوصل إلى أعظم إكتشاف اقتصادي ، حين أصبحت الزراعة هي أول ثورة صناعية ، في تاريخ الاقتصاد الإجتماعي . وبعد أن توصل الانسان من طريق التحدى والاستجابة ، أو الاكتشاف عن طريق المصادفة *Chance discovery* (١) إلى زراعة الغذاء وتربيته ، ، فلم يكتف الانسان بجمع الطعام ، وإنما صار منتجاً للغذاء ، الذي كان ينمو وحشياً أو برياً ، ثم أصبح أليفاً ومستأنساً .

٢- ومع إكتشاف وصناعة الزراعة ، ؛ ظهرت صناعات أولية بدائية ، وتمثل أول إنتاج صناعي ، في تصنيع الآلات والأدوات القروية ، كالأسيجة والأقفاص والتؤوس ، وكأها أدوات خشبية أو صيدية ظهرت كمصنوعات أولية بصناعات مع ظهور القرى واستقرار الإنسان ؛ فبدأت الظواهر الاقتصادية الأولى مع بداية

(1) Mannheim , Karl . , *Man And Society in An age of Reconstruction* . , trans—from German by Edw rd Shils , Kegan Paul , London , 1942 , p. 163 .

التحضر والاعتماد على الذات. بحيث لا يسكن إلى جانب أرضه ويجهده وإنتاجه .
ومع تطور المجتمعات تطورت النظم الاقتصادية . وهذا بدأت بمرحلة وجمع
الطعام Food gathering . وصيد الحيوان ، فبدأت معاً للراحل الأول
لاستخدام الأدوات والآلات ، كما كان التبادل الاقتصادي يتم على أساس الهدايا
لا التبادل . وباكتشاف الزراعة جنل الإنسان مرحلة استئناس الحيوان كما بلغ
مرحلة التحكم في الإنتاج الاقتصادي والحيواني ، حين تكونت القرى وظهرت
مجموعات الزراعة البدائية (١) .

ومنا قام الإنسان الأول ، بتخزين الطعام ، وتهجين البذور ، واستئناس
الحيوان وتربيته ، خلال العصر الحجري الحديث ، مما أدى إلى انتشار القرى في
الشرق الأدنى القديم ، وخاصة في ميسر والعراق وإيران . حيث عاش الإنسان
الاقتصادي في هذه الفترة ، في بيت من اللبن ، بناه بعد أن استعان بفروع الشجر
وأغصانها . وكان الإنسان يزرع القمح والشعير ، واستخدم للمخيل في الحصاد
ثم أظم الصوامع في باطن الأرض حيث تحفر وتبطن بالسف ، وذلك لتخزين
القمح والحبوب . ولتقدير النشاط الاقتصادي في قرى الشرق القديم . وللازراعة
وتربية الإبل والماعز والخنازير ، كما استخدم الإنسان الكلاب لصيد الطيور والحيوان
البري وعرف صناعة الأواني والأوعية الفخارية ، كما نسج ملابس من الكتان .
وحين دأب الإنسان الإنتاج الاقتصادي الزراعي ، . وزاد من الحاجة الضرورية ،
ظهرت أهمية الملكية ، وتحكم القطاع ، واتسم المجتمع إلى طبقتين . سادق عبيد
فاستأن للفقير من أجل الزراعة وزيادة الإنتاج الاقتصادي . ثم ظهر الرقيق
ومنع المالك والولاة للمساكن الثامنة بين الأقاليم والأمصار كقطايا لقرسان

(١) Mannheim, Karl , Man and Society in an Age of Reconstruction,
trans. Form German by Edward Shils Kegan Paul,
London -- 1942 - p. 163

وميات لرجال الدين كما ظهرت طبقة أهل اليسار من التجار بقصد محاولة شراء المحاصيل ، والعمل على تسويق فائض الانتاج الزراعى .

وعن طريق المحاصيل الزائدة ، ومع تبادل الانتاج الزراعى ، إزدادت طبقة التجار ثراء . فظهرت « الرأسمالية التجارية » بأسواقها وعرباتها وخيولها المطعمة . وبين تقدمت المناشط التجارية المختلفة ، إزدادت قيمة النقد بسلوكه وسهولته كطريقة للتبادل ، بدلا من « طريقة المقايضة » التى كانت هى الطريقة الوحيدة للتبادل الاقتصادى .

د - ومع ظهور الرأسمالية الصناعية ، تعقدت نظم التبادل وتطورت ، ففي انجلترا ازدهرت صناعة النسيج ، ومع قيام الثورة الصناعية ظهرت الآلة التى حلت محل العمل اليدوى ، فتوسع الانتاج الآلى . وعلى هذا الأساس تتصل النظرية الاقتصادية ، بالواقع التاريخى اتصالا وثيقا ، فيعبر بها التغير مع تغير شكل الانتاج (١) .

وبصد ظاهرة الاختراع أو الابتكار عند الانسان الاقتصادى تقول د. روث بندكت Ruth Benedict (٢) : « ان الحاجة الاقتصادية ليست بالضرورة كما يشاع عنها بأنها « أم الاختراع » ، فلقد اكتشف الانسان الاقتصادى « البرونز ،

(١) ويذهب « ريموند آرون » الى ان كل المجتمعات الانسانية ، لا تخضع لنظرية اقتصادية واحدة بينها ، وانما ترتبط اقتصاديات المجتمع ، بمأصول ثقافية ، ومصادر تاريخية وجغرافية وفكرية . انظر هذا المصدر :

آرون ، ريموند : المجتمع المتناهي منشورات موهبات ، بيروت ١٩٦٦ من ١١

(٢) ولدت روث بندكت فى نيويورك فى ١٨ يونيو ١٨٨٤ ، من أب جراح تولد خلال طفولتها المبكرة ، ومن أشهر ما لها من كتب « أنماط الثقافة » *Patterns of Culture* وهى باحثة جادة وكاتبة معاصرة من تلامذة فرايزر Boas Franz ومن زميلاتها الباحثة الأنثروبولوجية « مارجريت ميده » .

خلال صراعه الطويل في ماضيه التاريخي ، ثم اكتشاف الحديد بعد ذلك بفترة طويلة ، وعلى الرغم من ذلك الاكتشاف الجديد ، ظل البرونز هو المعدن المفضل وعدم وجود أو توافر الحديد . وقد يقال إن الإنسان هو « وليد تجربة » أو « حين عبرته وثقافته » ومع ذلك فمعنى ذلك يعمل دائماً على تغيير تجربته ، وتبديل ثقافته وتعديل خبراته ، بالثورة على ظروفه الوضعية ، وبالتحسد على أوضاعه وأحواله الراعنة ، فوجدناه يحرق الجبال ، ويحيل الصحراء إلى جبال خضراء ، تنبع بعد مطول جديب ، كما يتحكم في مياه الأمطار والأنهار ، ويقم المسحور والسود ، والاتفاق .

تطور العمل والعمال :

« إن الحياة هي بحث والعيش والعمل والانتاج . . » ومع تطور الحياة على الأرض ، تطور العمل وتطورت أساليب العيش . والعمل هو الراجعة الحقيقية لكل « نتاج إقتصادي » أو فني أو أدبي ، حيث يخلق الكاتب والفيلسوف ، ويدع الفنان ، كما يعمل الفكر دائماً من أجل الحياة . . ولذلك يرتبط العمل حضارياً بمدى قيمته الحقيقية « الزمان Time » ، و « المكان Space » ، بل وتعد فهمنا للزمان والمكان مع تقدم وتطور الحضارات والتفاضلات ، غلا قيمة للزمان والمكان بين المتخلفين والمتأخرين ، بل ولا معنى لها عند البدائي والقروي والبدوي ، حيث لا يشعر كل منهم بقيمة الزمان الاقتصادي ، حين يرتبط بمضادة العمل .

« .. والعمل هو حلقة الوصل بين فكر الإنسان وجهه ، وهو الواسطة التي تربط بين النقل والوجود ، فالعمل يخلق النشاط والميزة . ولا قصد الأفكار من « حركة العقل » وحده ، وإنما تصدر عن حركة العمل ، والاحتكاك بالوجود ، وتطوير المادة ، وتحويل الطبيعة لاشباع حاجات الإنسان .

واستناداً إلى هذا الفهم الاقتصادي والحضاري ، أصبح العمل هو بحث النشاط

والانتاج . بل إن العمل هو الشرط الضروري لوجود الإنسان نفسه . فالعمل شرط طبيعي من شروط الحياة والوجود . وليس العمل نشاطاً فردياً ، وإنما هو نشاط جماعي واجتماعي ، أي أنه نشاط تاريخي وجمعي يراكم لانتاج أشياء طبيعية تغير من الطبيعة ، فتتبدل وتعدل ، استناداً لعملية ثقافية يتطور معها الإنسان خلال حركة مسار التاريخ .

فالعامل هو أصل الثقافة Culture وأصل المجتمع والحضارة ، وبفضل العمل كظاهرة جمية تحول الإنسان من دنيا الحيوان ، ودخل عالم البشر ، حين ترقى إلى درجه ، الإنسان العاقل Homo-sapiens ، وهو الإنسان الحامل لكل الخصائص الانسانية (١) .

ولقد قلنا إن الثورة الصناعية الأولى ، قد صدرت طلائعها ، حين اكتشف الإنسان الزراعة ، وظهر الإنسان القديم ، ليصنع حضارته بيديه مارداً كالإنسان صانع للآلات فتأثرت صناعاته ، بصور الحجر فالبرونز والحديد . ثم تطور العمل الإنساني ، من مرحلة استخدام الأيدي ، وبذلك الجهود المضيئة ، إلى استخدام طريقة أخرى قتل من مجهوده ، وتخفف من حدة عمله الشاق ، فأدى به ذلك إلى استئناس الحيوان واستخدامه في بذل الجهد ، حتى ينتج طعامه ، فأصبح منتجاً للطعام Food Producer بعد أن أمضى معظم حياته جامعاً للطعام Food gatherer ، حين اقتصر العمل الإنساني حينئذ على جمع « ثمار النبات والعسل البري » بالإضافة إلى جمع اليدوي والفاكية . ثم اخترع الإنسان القوس والسهم Bow and arrow في نهاية مراحل الأطوار الممجية Savagism ، ثم بدأ في المراحل البربرية Barbarism ، بصناعة المحار Pottery ثم اكتشف الحديد ، واخترع المحركات ليشق به الأرض ليصلحها بالزراعة .

(١) Engels, Frederick , Dialectic of Nature, Progress Publishers, Fourth Printing, Moscow 1966 P 170.

تطور العمل الصناعي :

وقبل أن يبدأ نمط الحضارة Civilization في الظهور، دخل العمل الإنساني مرحلة جديدة ، حيث بدأت ظاهرة تقسيم العمل Division of labor . وتطورت القبائل الرعوية والبربرية Pastoral barbarian tribes ، وتحولت من حياة البداوة والتشغل والترحال ، وظهرت القرى والمدن ، وانتشرت الآلات والأدوات التي بواسطتها يتطور شكل العمل الصناعي ، حيث يبدأ الإنتاج الواسع ، بفضل هدم ظاهرة تقسيم العمل ، وتطور عمليات الإنتاج Processes of Production ، (١) .

وينبغي التأكيد على أن العمل سواء أكان زراعياً أم صناعياً ، إنما لا يقوم به الآلة وحدها ، وإنما نجد أن وسائل العمل ، إنما لا تعمل بدون طاقة بشرية ، أو قوى إنسانية منتجة ، ومنظمة للعمل ، وعمركة للآلات . حيث يكون الحكم البشري وعلاقاته أهميته الكبرى في سرعة الإنتاج وإنجاز العمل .

فالطاقة البشرية ، تعطى العمل قوة محركة ، حيث أن إنتاج خمسة من العمال ، يتأخر عن إنتاج مائة متجمعين أو متفرقين . ولذلك نجد أن الطاقة البشرية ليست كما عددياً aggregate عشوائياً ، وإنما ينشأ عن تجميع العمال ، قوة جمعية جديدة تختلف كلية عن مجموع القوى المتراكمة ، أو الطاقات الفردية لمولاء العمال . حيث يتميز العمل الجماعي عن العمل الفردي ، بتوافر عناصر الحواس ، وتضافر الجهود والمنافسة من أجل زيادة الإنتاج ، وإنهاء العمل ، في فترة محددة بالذات ، بفضل الجماعات العضوية organic groups التي تتأخر كلية في إنتاجها عن الجماعات العديدة aggregate groups .

(1) Marx Engels., Selected works, Fifth impression, Vol: 11 Moscow. 1962. P. 170.

من عصر « الرق » إلى عصر الصناعة :

لقد كان العبيد قومون يوظفهم «العمل اليدوي» الذي يحترقه أشرف اليونان وفلاسفتهم ، فالمبدع منهم «آلة بيولوجية» تقوم بالوظائف الدنيسا ، والمخدرات العملية . وهذه نظرة «لا إنسانية» ووصفة طارئة في جبين الفكر اليوناني . وتألمى نقطة الضعف الشديدة التي تمازج منها فلسفات «أرسطو» و«أفلاطون» على الرغم من عظمة الفكر اليوناني وإشراقه وأثره في حضارة الإنسان المعاصر وفكره ومثله العليا ، «فحين أبناء اليونان» . إلا أن هذين الفيلسوفين ، رغم كونهما من أساطين الفكر الإنساني على المعمم ، إلا أنها للأسف الشديد إنما ينظران إلى العبد نظرة «رجمية» على أنه «ألقمتكامة» ، وهما في ذلك إنما يمبران عن روح العصر الأرستقراطي اليوناني «غير تعبير» .

وطبقة السادة هم طبقة الأحرار Freeman ، من النبلاء والاقطاعيين ، أما طبقة العمل ، فهم طبقة العبيد Slaves من الأتباع والصناع . وكان الفن Serf في البناء الاجتماعي الروماني القديم ، يقوم بخدمة النبلاء والفرسان من أتباع كبار رجال الدين والسياسة والاقطاعيين ، أما العبيد والأرقاء ، فهم نتاج الصراعات القبلية والعنصرية من سبائا الحرب والصراع السياسي ، فظهر الرق Serfdom في التاريخ ، وسادت تجارة العبيد طوال عصور الاقطاع . وبدأت بنود برويتاريا العمال ، في الظهور ، في أحشاء عصر العبودية والرق والرجمية .

حين هرب عبيد الأرض من ظلم الاقطاع فترك الفلاح العمل الزراعي ، وظهرت البروليتاريا الصناعية ، التي هي برويتاريا عصور الاقطاع . وتلك هي برويتاريا الرق التي هربت من المقاطعات الكبرى ، التي أمتعت حول الأديرة وقلاع الاقطاع ، إلى مصانع البورجوازية في المدن الكبرى والخواضر .

وإذا كانت الطبقة الأرستقراطية اليونانية ، هي طبقة الصغرة Elite ، فهي

التي تُعبد بالنعيم . وكانت « اللذة » عند فلاسفة اليونان من نصيب الله مؤنة
الاسترطابية ، أما « التشفه » و « الحرمان » فطلبتا الدنيا البروتيرية من
« عبدة الأرض » أو « لقطيع » على حد تعبير الفيلسوف الاشتراكي الألماني
Nietzsche .

ثم رفضت « البورجوازية » مبدأ « اللذة الاسترطابية » وجعلت من « المنفعة »
utilitarianism « مقولة اقتصادية » ، توصلنا إلى مقولة « الظلمية والترف »
Luxury .

وتمسكت الاقتصاديات البورجوازية المناهضة ، بأخلاقيات خاصة بتدور حول
قيم « الربح » و « الإنتاج » و « المنفعة » وكلها قيم مادية تدور حول مكسب
وظائف و « أس المال » ؛ وما ينجم عن هذه المكسب من « فائدة » للمنفعة
الاقتصادي ، وما ينشأ من رؤوس الأموال ؛ من « فائض » أو « عائد » .

ولقد تار الجدل القديم ، منذ عصر الرومان ، بعد قيام نوره الميدياشر والعبد
الرومان « سباورتاكوس » Spartacus « ذلك المصارع المشهور » Gladiators الذي
ثار مع غيره من العبيد ضد النظم الرومانية ؛ حيث كان لكل من العبد والسيد
طبقة ومعتقداته ، وأنماط سلوكه ، وأساليب تفكيره .

ولقد شبه الفيلسوف الألماني « هيجل » Hegel « مقولة » السيد ، بأنها تعبير
عن « الوهي بذاته » ، الذي يمتاز بالعزلة والاستقلال عن الطبيعة . وتلك هي
سمات « السيادة » ؛ تلك التي تميز تماماً عن سمات « العبودية » . فالعبد مجبور
للعمل ، ومشغول بالطبيعة لا يترتب بالمادة ، ثم أصبحت يده حركة التاريخ . وكانت
طبقة السادة لا تنسب إلى طبقة العبيد . فالعبد هو الذي ينتسب إلى سيده ، كما
تنسب الزوجة إلى زوجها ، على الرغم من الفروق الجوهرية في الواقع ، واختلاف
الأدوار الاجتماعية . حيث يحق « نظام الإنتاج » ، أي « لوجيك من طبقتي »

ينبغي ألا يخلق نظام الزواج ، أية صوريات طبقية ، وإنما يمثل الزواج نسقاً من العلاقات الصورية Formal أو للقولات والتصورات الاجتماعية .

ولقد عمل العبد لإرضاء السيد ، ومن أجل الإبقاء على الحياة . على أن يكون ذلك ضمن العمل والجهد والخدمة ، حين يسطر العبد على المحصرة ، أو العالسون ، ويقوم بتشغيل أو حركة الأدوات ، أو بتحويل السلع . وجعلها من الأشياء النافعة القابلة للاستهلاك ، أو للتبادل ، أو القيام بالخدمة وتعديل الطبيعة . وهنا يستطيع أن يشعر العبد لأول مرة ، بقدرته على التسلط على الأشياء وباستطاعته التحكم في خلق السلع ، فتشر العبد بتفوق من السيادة على الطبيعة ، ومع شعور العبد بالسيادة وحدث التناقض بين الحاكم والمحكوم ، والضاغط والمضغوط ، فبدأت طلائع الحرية . عند شعور العبد بحريته في العمل ، وسيطرته على الطبيعة . وحين تذوق العبد معنى الحرية وسأول أن يشتري تلك الحرية ، بمجوده وعمله ، فكان للعمل عز ضمن الحرية ، ودخل العمل مرحلة الصناعة . بعد أن تحرر السيد من الرق ، فكانت الصناعة هي الحقيقة النهائية ، التي تحرر منها العامل من ظلم العصور ، ومن إستغلال الإنسان لأخيه الإنسان .

ومع ظهور الصناعة ، تطور العبد فأصبح حائلاً ، وأصبحت الخدمة ، عملاً له أجره ، فتطورت الخدمة إلى عمل ، وتطور العمل إلى صناعة industry . ولقد كان ارنجى الأمريكى يوماً ما عبداً في حالة الاسترقاق ، ثم أصبح عاملاً ياكل يعمق بهيته ، وبالعمل تحرر العبد من الخدمة . وأصبحت الحرية هي ثمرة العمل . حين دفع السيد من أجورهم ما يحظهم حق الحياة الحرة الكريمة .

يريد أن كان العبد يقوم بخدمة طبقة السادة ، أصبح حامداً للطبيعة فحسب . ولا يقوم العامل أو العمال بأعمال خاصة بهم أو لأشياء جليلتهم ، وإنما يعمل العمال

من أجل الآخرين من أصحاب ومديري العمل، ولاشباع حاجتهم طبقاً لما تمليه حاجة العمل وصالح المشروع الصناعي .

ولقد أشار ماركس في الثامن عشر من برومير **Eighteenth Bromaire** الى كلمة مشهورة للويس بوناپرت **Louis Bonaparte** فقال عن جموع الفلاحين الفرنسيين ، حين تولى سلطاته كرئيس للجمهورية فرنسا ، إنهم طبقة ينقصها الوعي الطبقي ، مما يؤكد ضعفها وسلبيتها في ذلك الوقت .

ومن خلال ما يصدر عن الوعي الطبقي من تحورات مشتركة ، يتعامل أعضاء الطبقة الواحدة ، ويتحدون في دسر ، أو ربط . . وكان السادة في المجتمعات القديمة ، يتعاملون لا باعتبارهم سادة **Masters** ، بل باعتبارهم طبقة . وتتدافع الطبقة عن وجودها وأمناتها ومصالحها ، فيقع الصراع الأيديولوجي مع الطبقات الأخرى . ويحمي السادة ، مثلاً أنفسهم من ثورة العبيد ، فيدافعون دائماً عن طبقتهم ويقتنون لمصلحتها القوانين ، وكذلك يحمي زنوج أمريكا أنفسهم من طغيان البيض ، ولأنك وأن العنصرية ، خرافة مبنية على فكرة الجنس النقي ، فقلد كان دمج **Goethe** ، ويتهوق **Beethoven** رغم عبقرتها ، لا يتسبان الى الجنس الأبيض ، فكلامها كان أسمر الوجه ولا يتفق مع الدم النوردي الصناعي . وكان بوشكين ، شاعر روسيا الكبير حينئذ لا ينجي تجلده أحد القياصرة ودياه وتزوج من روسية ، ثم كان بوشكين من أحفاده .

الطوائف والاتحادات الحرفية **Craft Guild** :

ظهرت الطائفة **Caste** كطبقة منغلقة **Closed class** ، بين طوائف الهند بالذات ، تلك التي تمتنع دخول الأفراد اليها أو الخروج منها . بينما تمتاز الطبقة الاجتماعية **Social class** بأنها مفتوحة ومتنعة ، بل وظالية لا وطن لها . والطبقة العاملة . تشمل المهاجرين والزرع الاجتماعية **Social group** التي تعد في جدول المهين

والحرف والصناعات ، ولذلك كان ماركس يخاطب طبقة العمال العلمية ، كطبقة مطلقة تعيش في كل زمان ومكان ، فبدأ كل كتاباته بالاشارة الى ماركس المشهور حين يشير الى النداء القائل : « أيها العمال .. اتحدوا » .

ويميز ماركس الطبقة ، طبقاً لنوع الملكية وشكلها ، كما يحدد مدى قاعدية تلك الطبقة وتأثيرها في النسق السياسي ، وفقاً لتقدير ثرائها وأهميتها ، مما يضفي عليها طابعاً يجعلها فرصتها أو دورها التبادلي في البناء السياسي ، ولكل طبقة آمالها وتطلعاتها وأحلامها . فطبقة الملاك تريد الثروة وجمع المال ، وطبقة الانقطاع ، الثروة تبغى السلطة والسيطرة على الحكم بمزيد من القوة والسلطان السياسي ، أما طبقة البعيد ، فتأمل في التحرر من الظلم الاجتماعي .

هذه هي الخريطة الاجتماعية Social Map التي تبرز اتجاهات الطبقات ، حيث نجد الكثير من التعارض في الخطوط العامة ، وعدم تطابق الاتجاهات ، إذ أن « خطوط التقسيم » بين سائر الطبقات ، إنما تعارض ولا تتحد أو تتفق . وما يميز الطبقة عن الزمرة الاجتماعية social group ، هو درجة شمول الطبقة على مختلف الجماعات المبنية التي تقوم بمجهود وأعمال ، طبقاً لنوع النشاط الاجتماعي social activities ، فتتشكل الزمرة الاجتماعية ، طبقاً لنوع العمل أو النشاط ، حين يكون جماعياً ودائماً ، كما يرتبط في نفس الوقت بنوع من الاهتمامات ، أو المصالح ، تلك التي تصدر عنها الأفكار ideas ، فيتحدد الوعي الطبقي ، من خلال « حركة العمل » ونوع الأفكار ، تلك التي تتباير طبقاً لدرجة أو نوع التضامن Solidarity أو الاحتكاك Contact الاجتماعي ، بين أفراد الزمرة أو الطبقة ، فتتأيد إيديولوجية الطبقة ، التي تحمل كل عناصرها القائمة في سيكولوجيا الزمر الاجتماعية ، التي تشمل عليها كل طبقة اجتماعية (١) .

(١) أنظر كتابنا « علم الاجتماع والايديولوجيات » المطبوع في مصر في العام ١٩٤٠ ص ١٩٨ .

نظام الطوائف Caste :

ان دراسة الطوائف الهندية ، هي أول مساهمة حقيقية في سائر الدراسات الخاصة بيمينان البحث في علم الاجتماع الهندي Indian Sociology كما أعلن « هوكارت Hocart » و « ديمونت Demont » و « بوجيه Boudié » ، ولقد نشر الأخير دراسته Essays on the Caste system عام ١٩٠٨ . في مجلة « السنة الاجتماعية » أو النشرة السنوية لعلم الاجتماع L'année Sociologique التي أشرف عليها شيخ علماء الاجتماع « إميل دوركايم Emile Durkheim » (١) .

ويقول « جيزو Guizot » : إن نظام الطوائف الهندية يقرم على التخصص specialization الذي ينتقل بالوراثة في صورة « من » أو « حرف » ، فتأقلم الأجيال ، فيقرم الأب أثناء عملية الأعداد والتربية ، بتدريب الأبناء ، وتعليمهم أصول الحرفة ، فتنتقل المهارات والقدرات ، طبقا لدرجة الذكاء وتووع الامكانيات والأدوات السائدة بين هذه الطوائف ، الأمر الذي معه تنتقل المهن والحرف عن طريق الوراثة من الآباء إلى الأبناء ، حيث تتوارث أجيال الشباب في طوائف الهند تركت الأجداد Ancestors ، وحيث تتسلسل الوظائف والحرف والمهن في نسق إقتصادي مرتب . « دو محمد » ، « يا و حازم » (٢) .

(١) أنظر كتابنا « إميل دوركايم » ، مؤسس علم الاجتماع المصغر ، نظريا وعليا ، متانة الموقف ١٩٧٥ .

(٢) يقوم نظام الطوائف الهندية ، على أساس ديني واقتصادي وسياسي وقبائلي أو جينولوجي genealogical ، حسب انتخاب للعناصر الهدية ودرجة القرابة Kinship للبراسة من طبقة الكهنة ، ولما أن تسمى لنظومة المصنعة التي ترمز إلى قسمة الزواجر ، والتي ترجعها أيضا طبقة الحرب ، وهي الاوتقراطية العسكرية ، وهم أهل مكانة من الطبقة . أما الطبقة الثالثة من طبقة التجار والفلاحين والموظفين ، فهم يملكون كل هذه المهن والوظائف .

ونظام الطوائف ، هو جهاز طبقى مغلق على ذاته ، يحوم على نواتج المهنة والحرف ، وهو أشبه بالائحاد الحرفى Craft Guild ، مما يوق التقدم الاقتصادى ولا يحقق المساواة أو الديمقراطية أو حتى العدالة الاجتماعية (١).

ولقد ظهرت الطبقات الاجتماعية والصناعية الحديثة ، وتحررت من النزعات الطائفية والائحادات الحرفية Craft guild العتيقة ، بعد دخول أو انتشال « ظواهر التصنيع » ، فأصبحت الطبقات الاجتماعية ، من سمات ملامح عصر التقيد الصناعى ، بدلا من الطوائف والحرف بالتوارث ، الأمر الذى جعل من الطبقات المعاصرة ، أكثر ملاءمة لاشباع حاجات المجتمع الصناعى الراهن . فلقد إقترضت بعض الصناعات والمهارات القديمة ، لأن تكنولوجيا العصر قد أمتصت سائر المهارات اليدوية ، فقلت الآلة والأوتمية Automation من الجهد والوقت ، وحلت تلك المهارات والقدرات الحرفية ، وانتقلت إلى جسم الآلة الحديثة ، ومازال بعض الصناعات القديمة قائمة حتى الآن تقوم بوظائفها الفلكلورية ، على اعتبار أنها « تكنولوجيا شعبية » تركت بقاياها Survivals حتى الآن دون أن تقرض (٢) .

ستراية ، من الحشم والأرقاء والميد والتمة أو السودا Sudra ، ويقومون بالأعمال الدنيا ولا يك لهم أرقى درجة من طبقة « المنبوذين » من الخارجيين على معايير الدين . وهم من المظروذين من نظام الكاست out castes .

(1) Bouglé, Célestin., *Essays on the Caste System*, trans. by Pocock, Cambridge 1971.

(٢) إنتشرت طوائف المهنة والحرف بين الهندوس والبراهمة Brahmins والمسلمين وأتباع بوذا Buddha ، فظهر اللمعة ويصاين الوحوش والأسماك والطيور ، إلى جانب « التجار » و « الصناع » و « الملاحين » وأسطوليات التجار والمعداة ، وسراة القعب وصناع النجار ومعلمي الحرف والنوال النسيج ، بالإضافة إلى فئات الحشم والميد .

وما زالت بعض الحرف اليدوية القديمة قائمة حتى الآن كفنون فلكلورية
شهيرها حتى «خان الخليل» في القاهرة ، حيث يكشف لنا هذا الحرف التاريخي
المتيقن عن بقايا الحرف ، التي تبرز لنا أصالة الفن المصري ، وتكشف لنا عن
جوانب فلكلورية ، اشتهر بها الفن الشعبي الاصيل .

العمل الصناعي يخلق الثروة :

وبعد أن أشرنا إلى « مقولة العمل » ، نحاول الآن أن ننقل إلى مقولة أخرى
من مقولات علم الاقتصاد السياسي الماركسي ، وأصغى بها مقولة « الإنتاج » وتعد
أعز الماركسيون أن « العمل هو أصل كل ثروة » *labour is the source of all wealth* ، بمعنى أن العمل هو أصل « الإنتاج » *Production* ، والعمل
للمنتج ، وحينه هو الذي يخلق الثروة *wealth* .

وفي هذا الصدد ينبغي أن نميز ، بين مقولتين إقتصاديتين رئيسيتين هما
« علاقات الإنتاج » *Relations of Production* من جهة : ، وقوى الإنتاج
Forces of Production ، من جهة أخرى .

وتتضمن « علاقات الإنتاج » ، عتلف أشكال وسائل ملكية الإنتاج
Means of Production وأوضاع الطبقات ، ومشكلة ازمر الاجتماعية
Social Groups وحجمها وديورها في العملية الانتاجية ، وتتضمن علاقات
الإنتاج أيضا ، طريقة التركيب والتفاضل الطبقي ، وأشكال توزيع المنافع

== ولقد بدأت الصناعة في جمهورية مصر العربية ، قبل وصول الحقبة القومية ، على أساس
طائفي يحكم الحرف والمهن . وما زالت بعض الحرف اليدوية ، تحتكرها بعض الطوائف ،
كصناعة أدوات المطبخ كالسكاكين والسيوف ، والمودع مع وجود صناعات أخرى مثل بطريق
وجهاكة ككاري السراياقات ، وعمل المعريبات وصناعة الطرايش .

المادية ، ومدى تحقيق العدالة الاجتماعية في هذا التوزيع (١).

هذا عن علاقات الإنتاج ، أما عن قوى الإنتاج *Forces of Production* ، فهي مجموع الطاقات المادية والبشرية التي تتوظف في العملية الإنتاجية - ومن ثم تشمل قوى الإنتاج كل وسائل العمل *Means of Labour* ، وأدوات الإنتاج كالآلات والأجهزة والمباني ، بالإضافة إلى قوى العمل ، بحيث أن الطلقة البشرية هي العنصر الرئيس في قوى الإنتاج فالعامل هو المنتج الأول *The First Producer* الذي يعمل وينتج الثروة المادية ، بحيث أن الجانب الإنساني هو الجانب الجوهرى الذى يحرك كل القوى والوسائل الإنتاجية (٢) إذ أن «قوة العمل» في الواقع في أمرها ، ليست إلا مجموع القدرات الفيزيائية والذهنية والذكائية الكامنة في شخصية الإنسان ، والتي عليه أن يستخدمها في إنتاج الأشياء النافعة .

علاقات العمل الصناعي :

وفي الواقع ، إن أشكال الإنتاج *Forms of Production* ، إنما يتحدد الصورة الحقيقية للبناء الاجتماعى ، في أشكاله أو إنعاشه التبروية أو البيئية ، كما ترسم أشكال الإنتاج ملامح المجتمع الحضري أو الصناعي . ويسوق د ماركس ، على ذلك مثالا ، حين أطن أن الآلات اليدوية والخشبية كالطنبور والشادوف إنما تخليق مجتمعاً إقطاعياً ، على حين أن الآلة البخارية «تدخلت نمطاً اجتماعياً جديداً في بناء المجتمع الرأسمالى ومن هنا يؤكد ماركس على العنصر التكنولوجى

(1) An Outline of Social Development. II, Capitalist Society Progress Publishers, Moscow. p 7

(2) Afanasyev, V., Marxist Philosophy, Second revised; Moscow 1963 p. 183.

في عملية الانتاج .

واستناداً إلى هذا الفهم - تؤكد التكنولوجيا Technology عند حاد كس جهود الانسان وأعماله وموقفه إزاء الطبيعة ، كما تفسر الظاهرة التكنولوجية ظروف الانسان الاجتماعية وتؤكد على تلك الأفكار والتصورات المساعدة أصلاً على طبيعة تلك الظروف الاجتماعية .

وفي أثناء العملية الانتاجية ، يقسم الناس فيما بينهم ، بعض العلاقات الضرورية ، وهي التي نطلق عليها اسم علاقات الانتاج ، ويتألف البناء الاقتصادي للجتمع The Economic Structure of Society ، من مجموع تلك العلاقات الانتاجية .

كما أن البناء الاقتصادي للجتمع هو الأساس الواقعي Real Foundation الذي إليه يستند البناء الأعلى Supra-structure ، كالبينة والتشريع والفن والفلسفة والأخلاق والقيم .

ويستند الاقتصاد الماركسي ، إلى إيديولوجية طبقية ، حين يؤكد للماركسيون حل « طبقة الانتاج » ، وعلى أن عهد الثورة الاجتماعية Social Revolution سوف يفتح حينئذٍ حيزاً جديداً لعلاقات الانتاج Relations of Production ، حين تبلغ قوى الانتاج Forces of Production درجة معينة في تاريخ تطورها ، فتحدث « الثورة » ، كى يتأدى عمل هذا التناقض القائم في علاقات الملكية معين طبقة « تملك ولا تعمل » وطبقة « تعمل ولا تملك » ، وتكونت هذه الثورة الاجتماعية إلا زجاجة جماعية موقظة خفية . في التعبير الشرس وفي تغيير « قانون العمل » ، وتأكيد هذا التغيير الاجتماعي المنتهى بإزالة الظلم الاجتماعي ، وانتصار البروليتاريا وانحلال البيروقراطية مع إعلان الجمهورية

رفع استغلال الانسان لاخته الانسان (١).

وإستناداً إلى هذه المفاهيم ، يذهب بعض شراح ماركس من أمثال وسدن هوك Sidney Hook ، إلى أن المادية التاريخية ، التي أعلنها ماركس عامين الاضرباً من المثالية idealism حيث يذهب هوك ، إلى أن ماركس لم يرجع ظواهر الدين والفلسفة إلى مجرد أصول اقتصادية ، ولم يردنا إلى حصاد مادية ، إنما كشف ماركس فقط ، عن الزاوية الاقتصادية التي تصوغ ظواهر الفكر السياسي والقانوني ، والتي تقصر ظهورها أو اندحارها (٢).

ولكننا نسأل ماركس ، عن تلك الأسباب الاقتصادية والانتاجية التي توصلنا إلى حالة الصراع الطبقي ، وما هي الدوافع الأساسية التي عنى عنها ينجم هذا الصراع ؟ الذي قد تتجسم عنه الثورة Revolution تلك التي تعلن عن نفسها بظهور حالات فجائية من حالات العنف Violence (٣).

في الرد على هذه المسألة ، يذهب ماركس إلى أن هناك تناقضاً جوهرياً واضحاً ، بين وسائل الانتاج ، وقوى الانتاج ، بمعنى أن هناك يفساداً نوعاً من التعارض بين « ظروف العمل » وهي ظروف مادية ، وبين « قوة العمل » وهي ظروف وقوى إنسانية يدفع بحالة الانتاج . وبكلمات أكثر دقة : هناك صراع بين مصلحتين : « مصلحة رأس المال » من جهة ، و« مصلحة العمال » ، من جهة أخرى . وهنا يكمن التعارض بين البورجوازية والبروليتاريا . بين « وسائل الانتاج »

(1) Lenin., Selected works, Vol. I. progress Publisher Moscow 1967, P. 12.

(٢) الدكتور حاتم الكسبي « الطبعة الاجتماعية عند كارل ماركس » فمة من مجلة « الأستاذ » التي تصدرها كلية التربية بجامعة بغداد ، المجلد الثاني عشر ، ١٩٦٢-١٩٦٤
(٣) أنظر « الحب » في المجلة الشهرية لعلوم الاجتماعية ، العدد السابع والثلاثون لسنة المائتة ١٩٧٩ . بيروت.

و. علاقات الإنتاج . . ومن هنا ينصب الصراع الطبقي استناداً إلى أسباب اقتصادية ومصادر إنتاجية ومصالح طبقية .

ولقد تطورت على مر التاريخ أشكال والعلاقات الإنتاجية ، كما تطورت في نفس الوقت وفي مية الزمانية ، أشكال والصراع الطبقي . ولقد كانت فرنسا هي البلاد التي كان الصراع الطبقي التاريخي ، يصل فيه إلى نهايات قاسية ، حيث كانت الأشكال السياسية وأنماط الاقتصاد المتغيرة ، هي الملل والبواشخ الخلفية التي تسبب هذا والنضال الطبقي .

وعلى سبيل المثال ، فلقد كان البناء الاجتماعي الفرنسي في القرون الوسطى ، مثلاً إلى حد بعيد لكل ملاح البناء الاجتماعي الاقطاعي في أوروبا . حيث كانت فرنسا هي مركز الإقطاع منذ عهد النهضة . ثم قامت فرنسا بهدم الاقطاع الملكي في ثورتها الكبرى ، ثم أقام الفرنسيون الثوريون حكم البورجوازية العرف في نظام كلاسيكي . على حد تصوير «ماركس» في مقالة كتابه «الثامن عشر من برومير» لوليس يونابرت (١) .

وهنا هو السبب الذي من أجله ، التفت ماركس إلى تاريخ فرنسا ، حيث درسها في شغف على اعتبار أنه التاريخ الحقيقي لماضي الصراع الطبقي ، وبخاصة في ميادين السياسة والفلسفة والأيدولوجيا ، حيث صدت طبقات الدين وقات المال ، كما اضطرت قوى الاقطاع والبورجوازية على مسرح تاريخ الاقتصاد الفرنسي .

النضال الطبقي الفرنسي :

لقد كشف «ماركس» في ضوء هذا التاريخ الفرنسي ، عن قانون النضال

(1) Marx-Engels, Selected works, Vol: 1, Fifth Impression, Moscow. 1962 P 245.

الطبق حيث أن وجود الطبقات ، في تنازعها واصطدامها ، إنما يجد في الواقع درجة تطور الوضع الاقتصادي طبق ، كما تبدو من أسلوب الإنتاج ، فظهر أبطال الثورة الفرنسية من أمثال « دانتون Danton » ، و « روبسبير Robespierre » و « سانت جوست Saint - Just » و « نابليون Napoleon » هؤلاء الأبطال الذين نسفوا بثورتهم العارمة ، أصول الاقطاع ، وحصدوا رؤوسه . ولقد أتاح « نابليون » تلك الفرص والظروف التي يتسنى فيها وحدها ظهور المنافسة الحرة Free Competition ، وتوزيع الأرض المستقلة ، وإستخدام الطاقة الانتاجية والصناعية ثم انطلق نابليون بعد ذلك وهم النظم القطاعية فيها وراء الحدود الفرنسية ، إلى المدى الذي كان فيه ذلك ضرورياً ، لتزويد المجتمع الفرنسي البورجوازي ببيئة حلائمة في القارة الأوروبية (1) .

و ظهرت في المجتمع البورجوازي ، بعض الانماط الاقتصادية التي لم تكن معروفة في القرون الوسطى . فلقد كان صنع « عربة الركاب » في تلك العصور ، يحتاج إلى عدد من المهن والصناعات اليدوية ، حين تنضاف جهود « الحداد » و « الخراط » و « صانع العجلات » ، و « عامل الزجاج » ، و « النقاش » ولكن المجتمع البورجوازي في فرنسا ، قفز قفزة اقتصادية هائلة ، فانتقل من نطاق « الورشة الصغيرة » إلى نطاق « المصنع الكبير » ، حيث ظهرت نظم « تقسيم العمل » . إستناداً إلى مهنة أو « تخصص » أو « حرفة كل عامل » ، يساهم في عملية الإنتاج . وتحول العامل ، في المجتمع البورجوازي ، من عامل يزاول مهنة متكاملة ، إلى عامل يؤدي عمليات جزئية ، تزيد من القوة الانتاجية ، وتستند علاقات الإنتاج في المجتمع الرأسمالي ، وتتمتع على الملكية الرأسمالية الخاصة Private Ownership لوسائل الإنتاج ، تلك التي تختلف عن سائر أشكال الملكية الفردية ، وبخاصة

فند أصحاب الملكيات الصغيرة أو المحدودة لدى صغار المنتجين .

حيث أن الملكية الخاصة لدى صغار المنتجين Small producers ، إنما تستند إلى الجهد أو العمل الشخصى Personal labour ، بينما نجد أن الملكية الرأسمالية ، إنما تستند إلى استغلال وتسخير العمال ، بمعنى أن ملكية صاحب رأس المال ، إنما لاتصدر عن جهده الشخصى ، بل تصدر فقط عن د جهود العمال وتاج عليهم ، فى المشروعات الرأسمالية (١) . ثم أن المنتج القديم ، كان يستغل بعضاً من جهود أو قوى فردية ، ولكن المنتج الرأسمالى الحال ، قد أصبح يستغل جهود العمال المتراكمة أو د قواهم الجمية ، وتناجم الجماعى Collective .

الرأسمالية والتصنيع :

ولقد استغلت الرأسمالية ، ظهور العصر الالى للميكانيكى استغلالاً رهيباً ، فلقد خرجت د الآداة ، التى كان يستخدمها العامل الماهر القديم ، وانتقلت من يد العامل كى تلحم فى جسم د الآلة ، التى تعمل ذاتياً وتنتج إنتاجاً هائلاً فى وقت قصير . ولذلك أصبحت الآلة أو د الماكينة ، ضرورة تاريخية ، فى الانتاج الرأسمالى ، كما استخدمت الاعداد الهائلة من العمال فى المصانع والمؤسسات ، كما كان للآلة آثارها المباشرة على سيكولوجية العامل ، وكان لها أيضاً تناجمها السوسيولوجية على مختلف فئات العمال .

فلقد اقتصدت الآلة جهود العامل ، ووفرت واختصرت الكثير من حركاته ؛ وبذلك أدت د الآلة الميكانيكية ، إلى إعفاء الكثير من العمال ، فظهرت البطالة الشنية ، بين أصحاب د المهن المتكاملة ، ود الصناعات المهنية ، وبين أبواب الحرف اليدوية حيث قاوم العصر التكنولوجى تلك المهارات الذكائية والحرفية والمهنية

(1) An Outline of Social Development. Part 11 Capitalist Society, Progress Publishers, Moscow, P. 7,

وتحدث الآلة تلك الحركات البدوية التي كان يتميز ويقوم بها العامل القديم .
 وفي عصر التكنولوجيا ، ازداد الاهتمام بتكثيف العمل وزيادة الإنتاج ، إلى
 الدرجة التي معها يستنجم البورجوازيون جهود العلماء والخبراء في علم النفس
 الصناعي *Industrial Psychology* ، من أجل إبتكار مختلف الطرق والأساليب
 التي تزداد معها نسبة الإنتاج . وعلى سبيل المثال ابتكر « تايلور » طريقة
 إنتاجية ، تقلل إلى حد كبير من عدد الحركات التي يقوم بها العامل أثناء قيامه
 بالعملية الانتاجية وإذا ماقلت عدد الحركات التي يتألفها العمل ، قلت معها قيمة
 « الجهد المبذول » في العمل .

موقف « خبراء النفوس » من الصناعة :

ولكن « خبراء النفوس » في مجال الصناعة وفي ميدان علم النفس البورجوازي
 بالذات ، لم يقللوا تلك الحركات ، حبا في العامل ، ورغبة في تخفيف أعبائه ،
 بقدر ما كانوا يرغبون في استخدام علم النفس كأداة فعالة في أيدي البورجوازيين
 فلقد قلت عدد الحركات المطلوبة ، ولكن كان على العامل أن يقوم بإنتاج « أكبر
 كم يمكن » بمعنى أن الهدف كان يقتصر فقط على أزيداد ناتج العمل ، « وتكثيف
 العمل » الذي يفرض على العامل فرضا وعلى الرغم من تلك المحاولة السيكولوجية
 في تقليل حركاته ، إلا أن البورجوازي هو إنسان جشع ولا يرتاح له بال ، ولا تهدأ
 نفسه إلا بازدياد « كم العمل » الذي ينبغي على العامل إنجازها .

وفي عصر التصنيع ، كثرت ورخصت الأيدي العاملة نظرا للزيادة الهائلة في
 أعداد العمال العاطلين ، فأخطر العامل إلى أن يبيع « قوة عمله » التي هي مجموعته
 ومهارته وذكائه ، بأبخس الأثمان ، نظرا لعدم قدرته على شراء وسائل الانتاج
 الآلي . مما كان له آثاره ونتائجه الاجتماعية ، في استغلال أصحاب رأس المال ،
 لمختلف طبقات وفئات العمال من نساء وأطفال ، « وشراء قوائم الانتاجية بأقل

الأجور،، نظراً لزيادة عرض المالوعة الطلب عليهم، فانخفضت القيمة المادية لقوة العمل البشرية، فباح العامل جهوده وجهود زوجته، وقوى أطفاله، من أجل زيادة دخل أسرته، واضطر العامل اضطراراً إلى تحويل زوجته وأطفاله، إلى مجرد أشياء مخصصة للعمل، من أجل سد رمقه.

أو على حد تعبير ماركس، اضطر العامل، إلى أن يتحول إلى «تاجر رقيق، حين تقدم النساء ومعهن الأطفال، لبيع قوائم الانتاجية، وبالتالي حدثت التغيرات الاجتماعية الهائلة في محيط الأسرة، وتغيرت أنماط السلوك الاجتماعية والعائلية وانهارت القيم الخلقية، واضلح مستوى الفكر، وتفككت سمات الثقافة، وأهتزت أنساق البناء الاجتماعي، وفي ضوء هذا الوسط التكنولوجي المتغير ضاعت قيمة الإنسان».

الفصل الثامن

طرق البحث الحقلية في مجال الصناعة

• تمهيد

• منهج العينات Sampling Method

• المقابلة Interview

• الاستبيان questionnaire

• البرمجة Programming

تمهيد :

لقد تعددت طرق البحث في دراسة الظواهر الصناعية ، وتحليل إقتصاديات الصناعة ، حيث يتميز العمل الصناعي بأنه « مجهود ، أو إنتاج أو « عمل جماعي Team work ، تحت إشراف « رئيس الجماعة Gang Boss ، ولا بد من وجود المحركات التي ترفع من معدلات الانتاجية ، مثل قياس معدل الكفاية الانتاجية للعامل في الساعة ، أو قياس مدى تحقيق العامل لأهداف الخطة والإدارة والانتاج مع ضرورة توافر عناصر النشاط والرضا والتفاعل . ولقد ثبت أن العامل الأقل إنتاجاً كانوا أكثر نشاطاً في النشاط الترويحية Recréational activities .

وتبدأ أي دراسة في علم الاجتماع الصناعي بدراسة استطلاعية Pilot study ، وهي دراسة جوهرية وضرورية قبل القيام بدراسات سوسولوجية في مختلف ميادين الاقتصاديات المحلية . وهناك مناهج مشهورة في ميدان « البحث الصناعي المحلي ، باعتبارها مناهج ضرورية في مجال الدراسات الميدانية ، وأشهر فيما يلي إلى أهمها :

١ - منهج العينات Sampling Method .

ب - المقابلة The Interview .

ج - الاستنبار Questionnaire .

وسنحاول الآن أن نشير إلى كل منهج من هذه المناهج ، وإلى مدى ضرورته ووظيفته ودوره في مجال البحث الميداني ، حيث تتناظر هذه المناهج ووظائفها من أجل تحقيق الغاية العلمية والتطبيقية ، حين تتوصل إلى أدق التفاصيل الجزئية للظاهرة الصناعية .

وقد يتأثر السائل بمعايير أو معلومات مسبقة ، قد تتدخل في حكمه ، فمثلاً يتأثر الأمريكي في حكمه على انزنجي بما لديه من معلومات سابقة عن المنضوية

والجنس الزنجي . ولذلك يجب أن تكون المقابلة مقننة *Standardized interview* (١).

ومن عيوب المقابلة أن يتأثر الباحث بمظهر الشخص المسؤول، وصوته وشكله وتعبيراته ومنطقه، إما بالقبول أو النفور. مما قد يوقع السائل تحت تأثير آراء المسؤول واتجاهاته وأسلوبه وطريقته الكلامية بحيث يؤدي عدم تحديد معاني الكلمات، إلى عدم صدق المقابلة. فقد يستخدم السائل كلمات معينة بيمان قد لا يفهمها المسؤول مما يؤثر على نتائج المقابلة بالفعل لعدم موضوعية الكلمات والمعاني .

أ - منهج العينات *Sampling Method*

ويستند منهج العينات، إلى الطريقة الاحصائية، للحكم على عدد محدد من الظواهر، باعتبارها عينة ممثلة *Representative Sample*، واختيارها اختياراً عشوائياً، بقصد التوصل إلى ما يسمى بقانون الاطراد الاحصائي *Law of Statistical Regularity*، على ما يقول عالم الاحصاء «وولف» *Wolf*، في كتابه «أصول المنهج العلمي *Essentials of Scientific Method*» (٢).

واستناداً إلى هذا الفهم - يكون الباحث النوسولوجي في صميم الحاجة إلى اختيار بعض الوحدات المعنية بالذات، حتى يتسنى له القيام بالبحث الصناعي الميداني، بحيث أن عملية المساهمة في ذاتها، إنما هي عملية إدراك، والادراك الحسي في علم النفس الاجتماعي *Social Psychology*، هو عملية إنتقائية *Selective*، ويمكننا بالتالي أن ننفق: «أو» نختار» ما نلاحظه أو ندركه من ظواهر» ثم نحدد عددًا من الوحدات عن طريق الإلتزام العشوائي *Random*

(١) دكتور عبد الرحمن عيسى . علم النفس والانتاج . مؤسسة شباب الجامعة .

مطبعات ١٩٧١ - ٧٧ .

(2) Lundberg, George, *Social Research*, Second Edition, Longmans. 1947. P. 134 .

. (٥) Selection .

ويفرض علينا ، الانتقاء العشوائي ، أن نختار عينة إحصائية ، تمثل فيها كل الوحدات الجزئية المطلوبة ، حيث أن منهج العينة ، إنما ينصب على عملية اختيار جزء من مجموع الظواهر ، بحيث يمثل هذا الجزء المجموعة كلها . ولعلنا نستخدم منهج العينات ، لتوفير الجهد والوقت والمال والتكاليف ، حين نستخدم جزءاً من « المجتمع الصناعي » بدلا من دراسة « البيئة الصناعية » برمتها . وهنا ينبغي تقسيم المجتمع الصناعي موضوع الدراسة إلى عدد من الأجزاء أو الوحدات ذات الحجم المحدد ، مع ضرورة وجوب أن تكون العينة الواحدة ، ممثلة لكل هذه الوحدات ، بحيث تكون جميع الاحتمالات متساوية وتكافؤ الفرصة .

والفرض الأول من استخدام منهج العينات ، هو التعرف على خصائص المجتمع الصناعي كله ، وتهدير ماله ، على أساس التنبؤ الذي نستخلصه من هذه الدراسة المصغرة للعينات الممثلة ، حيث يمكن القيام بالدراسة على نطاق أكبر . وتؤدي بنا مناهج العينات إلى الإلتقاء إلى معادلة رياضية ، أو معادلات أخرى لحساب التقديرات التقريبية لمعالم المجتمع الحقيقية (٦) .

ويذهب الإحصائيون إلى أنه ينبغي أن يكون الفارق صغيراً بين « التقدير المحسوب إحصائياً » ، وفي ضوء استخدام منهج العينات ، وبين « القيمة الحقيقية » للمجتمع . بحيث يجب أن يكون الفرق بين التقدير الإحصائي ، والحقيقة الفعلية صغيراً إلى حد كبير . الأمر الذي يجعلنا نعتمد على ذلك التقدير الإحصائي في دراسة

(1) Goode, William J., *Methods in Social Research*, Mc Graw Hill London 1952. pp. 214 - 215 .

(2) Lundberg, George., *Social Research*, Longmans. 1947. P. 139 .

المجتمع ، حتى نتخلص نهائياً من الأخطاء والتحيزات Biases (١) .

ب - المقابلة The Interview :

تحقق أهدافنا في الدراسة الميدانية ، وبخاصة فيما يتعلق ، بالسوح الاجتماعية social Surveys ، ، باتباع طريقتي ، المقابلة ، و ، الاستخبار . . وهذا ما تتطلبه الحياة في مجتمع متغير يغلب عليه التطور التكنولوجي السريع والتغير الثقافي الهائل (٢) .

ويمكن تعريف المقابلة ، بأنها إلقاء مباشر بين فردين وجهاً لوجه ، وتحقيق طريقة المقابلة في الدراسات الميدانية ، عن طريق أسئلة يلقبها السائل Interviewer لمعرفة رأي المجيب Respondent في موضوع محدد بالذات ، أو الكشف عن اتجاهاته الفكرية ومعتقداته الدينية ، ومن ثم تكون المقابلة في ذاتها هي ، تبادل لفظي ، بين السائل والمجيب ، أو أنها على حد تعبير « وليام جود Goode ، عملية من عمليات التفاعل الاجتماعي A Process of Social Interaction (٣) .

وتستخدم المقابلة في علم الاجتماع ، كما تستخدم أيضاً في علم النفس العلاجي Clinical Psychology ، وتسمى المقابلة في الدراسات السيكولوجية ، باسم « المحادثة العلاجية Clinical Interview » . وهنا تكون المقابلة « تلقائية » ، حيث توضع الأسئلة حسب توارد الحواطر ، على اعتبار أن ظروف المقابلة

(1) Duverger- Maurice., Introduction to the Social Sciences, trans. by Malcolm Anderson, London, 1961 PP. 125-128.

(2) Goode, Willian J., Methods in Social Research, McGraw Hill, London 1952. PP 186 - 195.

(3) Cicourel, Aarca V., Method and Measurement in Sociology, Free Press of Glencoe, London. 1964. P. 75.

ليست محددة من قبل . ولكن المقابلة في علم الاجتماع ، وبخاصة في ميدان المسح الاجتماعي ، إنما تختلف عنها في علم النفس التحليلي أو للرؤى بحيث تكون المقابلة في البحث الميداني ، محددة أصلا ، كما تكون الأسئلة مقننة Standardized . وطريقة المقابلة من وجهة النظر المنهجية ، هي أداة من الأدوات العلمية ، وهي وسيلة نبتدىء بها البحوث التجريبية أو الدراسات الاستطلاعية . لذلك تكون للمقابلة وظائفها المتعددة في البحث العلمى . فهي وسيلة لمعرفة علاقة بين متغيرين Two Variables ، كالمعرفة القائمة بين الرئيس والمرؤوس ، أو بين الطالب ومدرسه ، ومن ثم تكون المقابلة دراسة استطلاعية Pilot Study ، وهي دراسة ضرورية قبل إجراء البحث الميداني .

ومن وظائف المقابلة كأداة من أدوات البحث التجريبي هي أنها وسيلة لجمع وتسجيل المعلومات ، من المجال الاجتماعي ، وذلك بقصد تحقيق Verification فرض معين بالذات ، أو التمسيد لدراسة بحث تجريبي ، أو القيام بتجربة أنثروبولوجية حقلية . حيث تعتبر المقابلة ، وسيلة حقلية لإيضاح بعض النتائج التجريبية التي يكون معناها مازال مبهما وغامضا (١) ولذلك قد نلجأ إلى طريقة المقابلة لتوضيح ما نحن من معنى . وتلك هي الوظيفة الثالثة للمقابلة ، كوسيلة لإيضاح بعض النتائج والتجارب ، سواء في ميدان علم الاجتماع ، أو في حقل الدراسة الأنثروبولوجية .

ويمكن أن تتم المقابلة إما في أشكال محددة ، وإما في صورة غير محددة ؛ فهناك المقابلة المحددة أو المقابلة المغلقة Closed Interview ؛ وهي المقابلة المقننة ؛ حيث يكون السائل بعض الأسئلة المحددة . وهناك أيضا المقابلة المفتوحة وغير المحددة ؛

(1) Lundberg, George., Social Research, Second Edition, Longmans, 1947. P. 368.

وهي المقابلة « غير المقتنة » ؛ حيث يلجئ التماثل بعض الأسئلة الخفية التي تتوزع بطريقة تلقائية ؛ بدون أن يكون وضع الأسئلة سابق على المقابلة نفسها (١) .

وهناك ميزات للمقابلة المقتنة ؛ منها أننا نستطيع بفضلها أن نتوصل إلى نتائج مقارنة نظراً لأن الأسئلة كانت واحدة بالنسبة للجميع . ومن ثم نستطيع أن نتوصل إلى نتائج يمكن حياستها في حصة رقية أو في ضرورة رياضية دقيقة . كما تنصف المقابلة المقتنة بالموضوعية ؛ حيث أن الأسئلة إذا كانت مقتنة تكون النتائج ثابتة . وهذا ما يسمى في مناهج البحث العلمي باسم « ثبات الاختبار » stability ؛ حيث ينبغي أن تكون لأداة البحث « قياس معين » ؛ وإلا إذا اختلفت الأداة فلن نصل إلى نتيجة معينة ؛ ولن تكون هناك أية موضوعية . فإذا ما استطعنا أن نحدد أسئلة المقابلة ، فإنا نستوصل حينها إلى نتائج ثابتة ؛ يمكننا في ضوءها أن نقارن فيها ، إذا كانت العناصر مشتركة . إذ أننا سوف نحقق في قياس المستوى أو معرفة الفروق الفردية ؛ إذا كانت الأسئلة غير مقتنة .

وإذا ما كان لتحديد الأسئلة مزاياه ؛ فللمقابلة المفتوحة أيضاً مزاياها . حيث لا ينبغي أن تأخذ في اعتبارنا « الصور اللفظية » ، لتختلف الإجابات ؛ وإنما تأخذ بمغزاها ومبناها . فليس المهم « صورة الإجابة » ، أو « صورة الكلمات » ؛ وإنما المهم هو معناها . فلا ينبغي أن تأخذ بالشكل دون المضمون .

ولذلك تتميز المقابلة المفتوحة ؛ بأنها أقرب إلى الحياة ؛ إذ أن الإجابة حرة والأسئلة غير مصطنعة . كما تشجع المقابلة المفتوحة على التلقائية وال مرونة ؛ وتظهر فيها الاستجابة بشكل طبيعي حر .

وفي عبارة مشهورة ينتقد فيها « تشارستون Chesterton » دور المقابلة ،

(١) Durverger. Maurice, Introduction to the Social Sciences, trans by Malcolm Anderson, London, 1964. PP. 179-181.

وموقف السائل Interviewer إزاء المجيب Respondent ، حيث يقول
تستترون :

« غالباً ما نلاحظ للناس لا يجيبون على ما نقوله
« What you Say ؟! ، وإنما يجيبون ،
« What you Mean ؟! فقط على ما نفيه
« أو ما يعتقدون أنك نفيه ، فإذا ما سألت
« سيدة مثلاً امرأة أخرى : هل يقيم أحد ،
« معك ؟! ، فلسوف لا تتكلم المرأة عن المربية ،
« والطباخ والخادم ، وإنما ستقول فوراً :
« لا يوجد معنا أحد ، أو ليس هناك أحد ،
« من النوع الذي نفيه السيدة السائلة .
« ولكن لنفترض أن طبيباً أتى إلى نفس
« المرأة ليستفسر عن مرض معد ، أو كى ،
« يستجى وبه متشياً ، بقوله : من يقيم ،
« معك ؟! ، فلسوف تذكر السيدة فوراً ،
« المربية والطباخ والخادم ، وللزوج
« والأبناء .

« فكل من يسأل ، لا يجد الاجابة عما يسأل ،
« وإنما يجد ما يفكر فيه المجيب (١) . »

وإزاء هذا الانتقاد الذى يسوقه « تستترون » ، ينبغي أن نتوافر بعض

(1) Lundberg, George. Social Research, Longmans. 1947,
P. 182 .

الشروط الأساسية للمقابلة بنوعها ، سواء أكانت جرة Free أم محددة Directed . حيث ينبغي أن توصلنا الأسئلة والاجابات الى الغاية المنشودة . كما يمكن أن نحقق القصد بلغة سهلة ونعبر عن الأسئلة دون أن يكون هناك غموض في التعبير . وينبغي أن يبدو السؤال على أنه طبيعي تلقائي ، وليس المقصود به أن توصل الى اجابات معينة ، يهدف اليها السائل Interviewer . حيث يجب أن يكون الباحث محايدا ، فلا يميل الى الأخذ باجابة معينة ، كما لا ينبغي أيضا أن يكون الباحث جليدا ، أى أنه يجب أن يكون محايدا دون جمود .

وبالإضافة الى كل ذلك ، ينبغي أن توضع الأسئلة دقيقة ومضبوطة ، وفي مستوى تجربة الفرد المباشرة . وأن يكون السؤال واضحا ومتميزا ، مع تجنب الأسئلة الطويلة والمحيرة ، التي تؤدي الى عدم قدرة الفرد على الاجابة ، حيث نراعى حالته الثقافية والتعليمية . بحيث لا تؤثر الأسئلة على قدرة المسؤل Respondent فيخفق في الاجابة (١) .

وفي ضوء هذه العملية النقية ، تهتض طريقة « المقابلة » من الباحث مرانا خاصا ، حيث أنها علاقة تبادل ديناميكية بين فردين ، أو عملية من عمليات « التفاعل الاجتماعي Social interaction » على ما يذكر . وليام جود Good ، كما أشرنا منذ قليل .

جـ - الاستبيان Questionnaire

إذا قامت المقابلة على علاقة ديناميكية بين سائل ومسؤل ، فإن الاستبيان يكون على العكس من المقابلة ، فليس من الضروري أن يجتمع السائل بالمسؤل . حيث نجد في الاستبيان عددا من الأسئلة المحددة والمطبوعة على استلزة البحث ، وليس من الضروري أن يقدم السائل هذه الأسئلة الى المسؤل . كما أنه ليس من

(1) Ibid : p. 368.

الطوارئ أن يجب المشوّل عن الاسئلة في حضور السائل ، بل يمكن أن ترسل الاسئلة والاجابات أما طريق البريد ، أو بواسطة بعض الماعدين في جمع وتسجيل المعلومات .

ولعل الهدف الاساسى من الاستخبار ، هو ترجمة البحث العلمى إلى أسئلة مميّة ، ففى دراسة الاتجاهات السياسية فى فرنسا ، أجرى المعهد القومى الفرنسى دراسة عن « اتجاهات الرأى العام فى فرنسا » عام ١٩٥٠ . حيث حصر هذا البحث كل الاتجاهات السياسية مميّة كانت أم يسارية . كما تقوم فى مختلف الدول ، بعض اللجان الرسمية التى تستعين بطريقة الاستخبار ، مثل « لجنة بحث اتجاهات الرأى العام الأمريكى »^(١) American Association for Public Opinion ، و Research ولا يوضع الاستخبار بطريقة اعتباطية أو عشوائية ، وإنما نلاحظ أن طريقة الاستخبار هى من أهم وأدق طرق البحث فى علم الاجتماع الميدانى . وهناك شروط جوهرية ينبغى أن تراعى فى كل استخبار وهى شروط تتعلق بطبيعة وتنظيم الاسئلة الواردة فى استبارة البحث . ومن هذه الشروط : أن يعطى كل سؤال فكرة واضحة عما تطلب السؤال عنه ، إذ أن الاختبار إنما يحتاج إلى الاجابات الحرة Free Answers . كما يجب أن توضع الاسئلة بشكل منتظم ؛ بحيث يسهل تحليل استبارات البحث بعد عملية الاستخبار^(٢) .

كما يجب أن تحدد وأهداف البحث الميدانى ، وأن تسبق الاسئلة موضوع الاستخبار ، حيث لا ينبغى أن توضع أسئلة غائبة عن نطاق البحث . ولعل

(1) Cicourel, Aaron V., Method and Measurement in Sociology Free Press Glencoe, London. 1964. P. 116.

(2) Lundberg, George., Social Research, Longmans. 1947. P. 186.

الملف الاساسي من الاستخبار إنما يكمن في حث المسئول ودفعه على ان يعطي معلومات خاصة عن « الفكرة » أو « المشكلة » موضوع الاستخبار. ولذلك يجب أن تكون اللغة المستخدمة في استشارة البحث ، دقيقة وسهلة واضحة ، حتى يسهل علينا نقل الأفكار من المسئول إلى السائل (١) .

وبالإضافة إلى كل ذلك ، ينبغي أن تكون الاسئلة كاملة وغير ناقصة ، بحيث تشمل كل نقاط البحث المطروحة ، وأن توضع الاسئلة من وجهة نظر الشخص المسئول ، أي أن تكون داخلة في نطاق خبراته ومعلوماته ، ونظراته إلى العالم ، وفي حدود مستوى التعليم والذكاء . وأن تسم الاسئلة بأن تكون مقبولة اجتماعياً ، حتى يجب عنها المسئول دون حرج ، وحتى لا يشعر بأن هناك ثمة طفل أو تدخل مباشر في حياته الخاصة .

أما من حيث تنظيم استشارة البحث الميداني ، فيجب أن تصمم الاستشارة وأن توضع الاسئلة ، بحيث لا تكون الاجابة موحاة أو متضمنة ، أو بحيث لا يوحى السؤال للمسئول برأى معين أو بفكرة محددة بالذات (٢) . وأن يعبر كل سؤال عن فكرة واحدة دون خلط أو اضطراب . وأن تبدأ الاسئلة بترتيب معين من البسيط إلى المركب ، أو من سؤال عام يتميز بالشمول ، إلى سؤال خاص يتميز بالتركيز على نقطة محدودة ودقيقة . بحيث تتابع الاسئلة في سياق منطقي ، ويطلق على هذه الطريقة اسم «طريقة القمع Funnel Approach» ، وهي طريقة تتميز بأنها ترتب الاسئلة في سياق منطقي ، بحيث تبين ترابط الاسئلة ارتباطاً متجسماً ،

(1) Dauberger, Maurice., Introduction to the Social Sciences, trans , by Malcolm Anderson. 1964. PP. 147-150.

(2) Goode, W. J., Methods in Social Research, McGraw-Hill, PP. 132-159.

يمكن منه حصر المطلوب ، حيث يتبوع مما هو عام *General* إلى ما هو خاص *Special* .

• وعلى سبيل المثال لا الحصر ، قامت جامعة كورنيل *Cornell University* عام ١٩٤٧ ، ببحث انجاعات الرأي العام الأمريكي ، بعدد موقف الحكومة الأمريكية إزاء منظمة اليونسكو فجاءت الاسئلة تتوارى تحتل خمس من سؤال رجب وشامل ، إلى سؤال أكثر حقيقا كما نجد في التسلسل الآت الذي أشار إليه :
• موديس دوفرجي *Maurice Duverger* :

أ - مارأيك من أو فكرتك المناشط العامة التي تقوم بها منظمة اليونسكو؟

ب - وهل توافق على ما بذلت هذه المنظمة من جهود حتى الآن ؟

ج - أظن أن الحكومة الأمريكية تساعد هذه المنظمة باضافة إمتيازات جديدة لها ، أم أن الحكومة الأمريكية تتبع سياسة التدخل في أعمال هذه المنظمة ؟

من هذا المثال ، نرى كيف تتابع الاسئلة مما هو عام إلى ما هو خاص . وهذه ميزة جوهرية وهامة ، ينبغي أن تتوفر كل استخبار ، حيث ترتب فيه الاسئلة على شكل قمع *Funnel* حتى تجنب الاداء الذاتية ، وتحقيق الهدف الموضوعي من الدراسة (١) . حيث هدف كل استخبار إلى تحقيق غايات تطبيقية ، متمثلة إلى دراسات عملية ، من أجل التوصل إلى نتائج عقلية محددة ، يمكن أن تؤدي إلى اكتشاف الحلول العملية لمشكلات محددة *Concrete Problems* يطلو منها المجتمع .

(1) Duverger, Maurice, Introduction to the Social Sciences, trans. by Malcolm Anderson, 1964, P. 149.

د - البرمجة ، أو البرمجة ، Programming :

هي عملية إعداد وتخطيط البرامج أو مناهج لدراسة مختلف مشكلات الاقتصاد والتصنيع ، الناتجة عن ظواهر التنمية ، أو تحسين الانتاج وتعديله ، أو إدخال الأنماط التربوية الجديدة . طبقاً لبرامج الصحة النفسية ، مع تقديم الحلول العملية والتطبيقية التي تتعلق بحل مشكلات إنتاجية أو إنسانية .

وفي علم الاجتماع الصناعي بالذات ، يمكننا أن نقسم العمل ، و الورش ، و للمصانع ، إل جماعات ضابطة Control group ، كما ويمكن إجراء الأبحاث والدراسات ، وإعداد البرامج والمناهج ، بين تدخل بعض التعديلات التجريبية ، أو الظروف الجديدة ، على مجموعات صناعية بالذات ، أو ورش تدخل عليها سائر المتغيرات Variables ، ثم نسجل النتائج ، ونحصل على الفروق بين سائر الجماعات الضابطة والتجريبية experimental ، وفي ضوء ما كنا قد أدخلناه على المصانع والورش والجماعات التجريبية ، وما فرضناه عليها من متغيرات ، أو ظروف جديدة ، بالإضافة إلى ما عملناه علينا نوعية البرامج ، وواقع المناهج القديمة والجديدة ، كنوزيع الضوء أو الحرارة ، أو رفع الأجور والزوج المتوى ، أو الاهتمام بمشكلات التلوث Pollution ، أو شغل الفراغ Leisure .

ويستطيع خبراء التخطيط ، وعلماء الاجتماع الصناعي ، وضع وتنفيذ وتبقيع البرامج تلك التي تسمى بعملية Program emphasis ، مع القيام بالأعمال والإجراءات الوقائية لحماية المشروع والعمل ، وتحقيق الأهداف الانتاجية والاقتصادية . :

ولا تصل عملية البرمجة Programation أو إعداد البرامج ، بأوضاع سياسية فهي عملية تجريبية وموضوعية بحث ، تساعد في إتمام العملية الانتاجية وتخطيطها ، ولا تهمس علاقات الإنتاج أو علاقات القوا . وإنما تهمس البرمجة نجاح المشروع

أو المحلة دون نظر إلى لونها السباني إن كانت «شعرية» أم «رأسمالية» سيث أصبح التخطيط أو البرمجة مطلباً علياً واقتصادياً، يسود الاقتصاد الرأسمالي كما ويطبقه في نفس الوقت خبراء «الاقتصاد الاشتراكي».

وتتضمن عملية البرمجة أو البرمجة، تنظيم العمل الصناعي، وتسمي موضوعه، مع تفويض الواجبات duties الإدارية، وتوزيع الأدوار Roles الاشتراكية، ووضع الرجل الصحيح في المكان الصحيح، ومتابعة الأعمال والأنشطة، وهنا هو المقصود بعملية وضع «البرامج» أو «المناهج» من أجل تحقيق أهداف طلبة أو إدخال تحسينات إقتصادية.

ومن أهم المشكلات التي يعاني منها المصانع مشكلة تتعلق بظروف العمل وسيكولوجية العامل، وأخرى تصل بأكولوجية المصنع، و«تلوث البيئة»، أما المشكلة الأولى فهي مشكلة الفراغ، أو شغل الفراغ الصناعي، وأثرها على زيادة الإنتاج، فلقد تأكد خبراء التخطيط والبرمجة، من الوظيفة الاجتماعية «اقتصادية الفراغ» حيث يكون المروض وللشعاع الاستمرارية، وإعداد برامج السياحة، والرحلات، دورهما الحاسم على نفسية العامل، ورد فعلها العميق، على درجة نشاطه وإيجابية من جهة، وفي زيادة مؤشرات الروح المعنوية التي تزيد من الإنتاجية من جهة أخرى.

وسنحاول في الصفحات القادمة، أن نشير إلى ما يؤثر على شخصية العامل الصناعي من أ- نتائج «تلوث البيئة الصناعية»، كما سنشير أيضاً إلى ب- طبيعة مشكلة شغل الفراغ.

١- الصناعة والتلوث Pollution :

إذا ما أشرنا إلى أثر التلوث في البيئة الصناعية، لوجدنا أن أهم أشكال التلوث الصناعي، هو ما تتركزه مصانع «الصبغة» و«السجاد» من مخلفات ضارة؛ ولقد

وجدنا في جولة ميدانية للشركات وحباعى البيضا، وه الحرير الصناعي ، أن أم مشكلات التوث في المصانع والورش هي مشكلة التنفس وتناول الأطعمة في أماكن ملوثة بالكيمويات الضارة ، فقد نخدم الافئسة الواقية لتنفس الصحي وقفازات الأيدي ، وغيرها من أدوات الأمن الصناعي .

٢- مخلفات البتروكيماويات:

هناك خاصية جوهريه وكيميائية ، تتعلق بمضر الرصاص Lead . وتظهر هذه الخاصية حين تضاف مادة التيتراثيل Lead tetraethyl إلى خام البترول لكي تزيد من سرعة إحترافه ، أو حتى تيسر ميزة كيميائية تتصل بسهولة الاحتراق Smother ignition . ولقد وضعت حكومة السويد قيداً على نسبة الرصاص في البترول ، حتى لا يتراكم في الجسم فيحدث التسمم الذي قد يفقد الانسان حياته . وهناك محاولة علمية مؤداعاً إضافة عنصر آخر للبترول لكي يصل عمل الرصاص ، ويستمر معدل الأوكتان Octane العالي في البترول . وقد لانتضاف مادة التيتراثيل tetraethyl التي تساعد على سهولة الاحتراق ، فقل عدد الكيلن . مرات التي تديرها السيارة في إحتراق الجالون الواحد .

ويقتبأ خبراء الصناعة ، بظهور إرتفاع مفاجئ في سعر البترول حين تفتقد مادة التيتراثيل الرصاص ؛ إلا أنهم يقولون مع ذلك ، أنه في المدى الطويل سوف يتسبب الوفرة الاقتصادية ، حين يطول عمر موتور السيارة ، لأن مادة الرصاص تعمل على زيادة نسبة الرواسب ، أثناء عملية الاحتراق للداخل للموتور ، الأمر الذي تراكم فيه رواسب تيتراثيل الرصاص على موتور السيارة فيقل عمره ، ويتج عن ذلك عدم كفاءة الموتور ، مما يسبب الحسارة في أهم ألهات من الأدوات الرئيسية في السيارة .

ولقد ثبت أن إحتراق السولار وزيت البترول ، في تشغيل سيارات النقل

والقطارات والمنازل الملاحية ، إنما يؤدي إلى وجود التلوث في الهواء فتكون
 سحبات الدخان الأسود التي تملأ الشوارع ، ولقد منعت الحكومة الثانية منذ
 فترة طويلة استخدام أى وقود آخر غير البنزين ، حفاظاً على جو بيروت وجمال
 لبنان السياحي بجبالها ومناجمها الممتازة ، فمن أجل تحقيق برامج سياحية في المجتمعات
 الصناعية ، ينبغي التغلب على تلوث الهواء . ويتم ذلك بالتصدي على عطلات
 الاحتراق الداخلي لتشغيل مواتورات الديزل التي لا يتم تشغيلها إلا باستخدام
 السولار ، كما يجب إصلاح مواتور السيارة نفسها ، حيث أن الحالة الجيدة للسيارة ،
 إنما يقلل منها نسبة الوقود المحترق مما يقلل أيضاً من نسبة العادم البنية منها ،
 ولذلك تهتم وزارات السياحة بضرورة تشجير المدن الصناعية ، لتتية الجو ، وخاصة
 في العواصم المزدهجة بالسيارات والمكتظة بالسكان .

ويفكر علماء الصناعة والهندسة الأمريكيان في بعض شركات السيارات
 الأمريكية ، في إنتاج سيارة جديدة ، يمكن تشغيلها بوقود كهربائي ، بدلا من
 البنزين ، وربما يكون ذلك عن طريق استخدام والقوى النووية . إلا أن ارتفاع
 نسبة التكلفة هو الحائل الوحيد دون استخدام مثل هذه البدائل في تشغيل مواتور
 السيارة . وتقوم حكومة إيطاليا بمحاولة تخفيف حركة المازور في روما ، بجعل
 وسائل النقل الحكومي بالبحان ، حتى لا يحتاج أصحاب السيارات الخاصة بالضرورة
 إلى ملكية السيارات ، فيقل عدد السيارات ، وتقل بالتالي نسبة تلوث الهواء .

وفي مصر ، وهي بلد سياحي ممتاز ، يمكن بعد إنتاج كهرباء السد العالي ،
 استخدام سيارات الترولي باس ، والتوسع في صناعة الترام والقطارات الكهربائية ،
 حتى تصبح وسائلنا سهلة ميسرة ، متوفرة ، مما يجعلها اقتصادية ورخيصة السعر .
 ولذلك يمكن إقامة محطات ، لتوليد الكهرباء ، في القرى والمناطق الزراعية ، حتى

يمكن الاستفادة منها في توفير الساعات القروية لخدمة الريف ، ورفع غلة الفدان ،
والتجديد بتطوير الزراعة ، وتمشيع المحضر والفراكة .

٣ - ضوضاء المدينة :

من أمراض البيئة آثر الصوت Sound Pollution ، مثل الضوضاء Noise
وأثرها على أعصاب السمع ، لتتضمن حركة المرور ، مما يسبب ضجيج المدينة
ومعيجها المصادر من صوت السيارات وأزيز الطائرات وحركة الآليات
والماحات الكبرى ، فيجب الكثف عن هذه الآليات ، واعطاء شهادة ضوضاء
Noise certificate لها (١) .

وتأثر الضوضاء بنوع الثقافة المائدة ، وهناك صور وأشكال من الضوضاء ،
في الثقافة الحضرية ، كضوضاء المدينة ، كما نجد في الثقافة الصناعية ضوضاء المصانع
والآلات . وحتى في الثقافة الريفية ، ظهرت ضوضاء الريف ، بعد إدخال الآلات
الزراعية والجارات ، وما كينات رفع المياه وأدوات الرش وطحن الغلال .

وتتسبب الضوضاء الجهاز العصبي وتثيره ، وتزيد من سرعة النبض ، وافرار
مادة الأدرينالين التي ترفع من نسبة السكر في الدم ، مع إرتقاع الضغط . وقد
تؤدي الضوضاء إلى إجهاد حالة من الكآبة لمدة طويلة ، كما تؤدي إلى الإصابات
بالقحة أو إختلال الغدة الدرقية ، كما تعمل على إختلال عمل القلب نفسه . الأمر
الذي معه ينبغي وضع حد لاستعمال آلات التنبيه ، بالنسبة للسيارات والمركبات
وصيانتها ، والإشراف الجني والجنى ، مع الانضباط وسيولة حركة المرور ، من أجل
ضبط ضوضاء المدينة ، وبناء للطائرات بعيداً عن العمران ، وزيادة مساحة
الغواصم والخدائق ، مع تشجيع للتعهدات في المدن الصناعية ، وإقامة المصانع في

(١) الدكتور فاطمة بشارة « دراسات في بعض مشاكل تلوث البيئة » ، المجلد

الضواحي البعيدة خارج المدن ، وثقل وورش إحصاء سلاح السيارة ، مثل ورش السمكة والخراطة وخدمات الموتور، إلى مناطق بعيدة عن الأحياء السكنية خارج العمران الحضري . ولقد اتينا الآن من عرض مشكلة تلوث البيئة ، في المصانع والمعامل العلمية ، وسنشير بعد ذلك فوراً إلى تلك المشكلة الثانية ، وهي المشكلة الخاصة بطبيعة شغل الفراغ ووضع الأبراج أو المناهج الخاصة لمعالجة هذه المشكلة من جوانبها النفسية والاقتصادية ، ودراستها من زواياها الاجتماعية والثقافية .

٤ - مشكلة الفراغ الاقتصادي :

إذا كان « الوقت من ذهب » كما يقول المثل المألوف ، فالوقت ليس شيئاً تافهاً ، وإنما هو شيء له قيمة ، وليس الوقت فراغاً زمانياً ، وإنما لوقت دوره ووظيفته في تحقيق المصالح والآمال ، وفضاء حاجت الناس ومناشطهم . فالوقت لازم وضروري كشرط يتوافر في كل عمل . والعمل هو الواجهة الحقيقية لكل نتاج إقتصادي أو فني ، حيث يبدع الفنان ويخلق الأديب والفيلسوف ، كما يعمل الفكر دائماً من أجل الحياة ، فتزداد الخبرة ، مع زيادة عمق النمو الحضري ، ومن هنا كان لوقت قيمته في الثقافات الغربية ، بل وهو أكثر أهمية وقيمة منه في « الثقافات الاستاتيكية » أو التقليدية . فلا قيمة للزمان والمكان عند البدائي والقروي والبدوي ، وفي دراسة عن الزمان عند الفلاح الجزائري في Kabyle ، قام بها « بورديه Bourdieu » . تبين أن « مفهوم الوقت هو مفهوم ثقافي ونسبي » ، وليس لوقت عند الفلاح الجزائري أية قيمة إقتصادية . وإن كانوا في قرى الجزائر يربطون بين الوقت ومناشط إقتصادية مثل فكرة السوق الذي يقام كل أسبوع في شق القرى التي تختار كل منها يوماً لسوق التجارى . ولذلك حين يريد الفلاح الجزائري أن يعبر عن مفهوم زمانى مستجيب يشير إلى معنى الأسبوع القادم ، فإنه لا يعرف معنى الأسبوع لغة ، وإنما يقول لنا في السوق القادم ، وفي هذا المعنى يتخفن إيمان القروي الجزائري ، في الواقع ، تصورات استاتيكية ومفاهيم قديمة ، ومقاصد

اقتصادية (١) .

وقد يسبب الملل والضييق والضجر، كمحالات نفسية تبعث على الاهتمام بالترفيه وتؤدي إلى « قتل الوقت » ، في ما لا ينفع ومن ثم يستهلك الانسان وقته دون أن يقيم إقتصادى ، بل تقول إن « وقت الملل » هو ضياع بلا قيمة إقتصادية ، وهو وقت سيكولوجى ، وليس وقت عمل أو جهد مبدول أو « قصد إقتصادى مقصود » . ولا شك أن الفراغ هو السبب المباشر للاستهلاك ، ولذلك تحتل المقاهى في أحياء العمال والفلاحين حيث تنتشر المخدرات ، نظراً لشدة الاحساس بالفراغ . فيزداد الاستهلاك كلما إزدادت حدة الفراغ ، وشدة الاحساس به .

ولا شك أن « الانتظار » مثلاً هو حالة من الفراغ ، فيزداد الملل كلما إزدادت فترة الانتظار دون عمل أو مجرد ، فيكون المنتظر قلقاً ومولوا ، فيمضى الوقت وكأنه يمر ، فيزداد حنقه واستهلاكه للتدخين وتناول المرطبات والأطعمة ، أثناء فترات الانتظار ، وفي حالات الفراغ من العمل في أوقات الظهيرة وفي المساء . وفي حالات الانتظار يمر الوقت قليلاً ، ولذلك تصبح المشروعات الاستهلاكية بحوار محلات القطار ، وفي كل أماكن الانتظار المألوفة ، وفي المطارات العالمية . وقد يكون الوقت قيمة يورجوازية ولذلك يختلف قضاء الوقت بين طبقات الناس ومشاربهم . ومن هنا كان الشلل القاتل « خبرنى كيف تقضى وقتك » أخبرك من أنت .

فحين نعرف كيف يقضى العامل وقته ، الذى يتأخر عن كيفية قضاء الوقت بين الفلاحين ، وشتان ما بين أوقات الترفيه بين طبقات الادارة البيروقراطية من

(1) Bourdieu, Pierre, The Attitude of the Algerian Peasant toward Time, article from, Mediterranean Country men, Mouton, 1963. P. 56.

جهة : وبين طبقات المهالة المنفذة ، من صغار الموظفين والمشرعين على العمال من جهة أخرى .

والإنسان في حالات فراغه وانتظاره أو في أنجزاته أو انقطاعه عن العمل هو أكثر استهلاكاً منه في حالات إنتاجه وعمله . بمعنى أن الفراغ من العمل هو السبب الحقيقي لكل عملية استهلاكية .

ولذلك يقال إن الفراغ مفسدة ، لأنه يزيد من شعور الإنسان بعدم الرضا والضياع . إذا ما شغل الإنسان وقته بما لا ينفع الناس ، أو يعود بالخير عليهم . هذه حقيقة تؤكد دراسات سوسيولوجيا الشباب ، وسوسيولوجيا الأطفال Sociologie de l'enfant ولذلك علينا أن نشغل أطفال المدارس والشباب وطلاب الجامعات في أوقات فراغهم الصيفية ، بالعمل الناجح والمفيد ، فلنتغلب بما ينفع ، بدلا من قضاء الوقت فيما يضر الصالح العام من إنحرافات سلوكية قد يعاقب عليها القانون . فلنتغلغل الناس بقضاء وقت إقتصادي نافع ومنتع ، بدلا من الانحرافات أو التبرام مالا يلبق من السلوك الانحرافي وإرتكاب المعاصي التي تقضي إلى الجريمة والجناح . الأمر الذي يزيد من حدة التفكك والصراع مما قد يؤدي بدوره إلى الفقر والثروة . وإذا ما عرفنا قيمة الوقت الإقتصادي ، لقمنا باختلاف قيمة هذا الوقت ، وقيمه طبقاً لمحكات خاصة نظراً لاختلاف لون الثقافة والإدراك والطبقة .

د- إقتصاديات شغل الفراغ : Leisure Time :

ظهرت أهمية دراسات شغل الفراغ . بعد أن ظهرت الانحرافات الواضحة في أحوال سلوك الشباب . سواء أكانت بين جماعات متطرفة دينياً ، أو هذه متعصبين سياسياً ، فينبغي أن نتخلص نهائياً من النمط السلوك الانحرافي بين الشباب ، ولابد من الدعوة إلى ضبط أو الانضباط ، ، حتى يذوب هذا التطرف الديني أو السياسي شيئاً فشيئاً ، داخل إطار من الفهم والوعي والقداسة والعلم . ومن ثم كانت مسألة شغل

أوقات الفراغ؛ بالنسبة للشباب مشكلة جوهرية من مشكلات علم سوسيولوجيا الفراغ Sociology of Leisure. ومن أجل الفهم نواجه كل « وسائل الاعلام، الفكري وأدوات الاتصال الجماهيري من خلال الكلمة المكتوبة والمسموعة والمرئية بفضل مجهرات « الصحافة وأجهزة الراديو والتلفزيون والترانستورز. وينبغي أن تشرح قضايا المجتمع ومشكلاته حين ينتقل الاعلام إلى القرية وإلى المدينة، إلى العامل والفلاح إلى كل طبقات مصر، حتى يكون الاعلام وسيلة ثقافية، وحتى تظهر هذه المنطقة العربية كلها من التأثير الايديولوجي، ومواجهة تلك الجماعات المنحرفة ذات « التعصب الديني الواضح، بال مناقشة والفهم، لأنها من أخطر هذه الجماعات المتطرفة؛ وأكثرها قسوة ويطشاً وأبعدنا أثراً في نفوس الشباب تحت ستار الدين وباستغلال « طهارة الشعور الديني النقي، « في سبيل مصلحة « من وراء « هذه الجماعات الغربية على الثقافة المصرية، والتي لا يمكن أن تكون « جماعات ميسرية، لأن مصر لن تخلق مثل هذه « الجماعات الدينية المتطرفة، على الإطلاق، فلا بد من وجود مصادر وثقافات أخرى « غير مصرية، « وراء هذه الجماعات الدينية المتطرفة.

وعلياً أن نواجه خطر الجماعات الدينية المتطرفة على اتجاهات الرأي بين الشباب المصري، وهو أمر أمر من ناسية « الأمن الدول، « خطر عالمي ومعروف، « ينذر بين كل شباب العالم فتظهور أشكالاً من الانحرافات الدينية والبلادية، ونحن كأساتذة الجامعة وكأباء مثل هؤلاء الشباب، ينبغي أن نعلن الحرب العليقة والفكرية، ضد هذه الجماعات الدينية المتطرفة، حتى يمين شبابنا بين الاصيل والدخيل، بين الحقيقة والضلال، من أجل الحفاظ على قيم مصر ومثلها العليا، وحتى لا تنحدر أخلاقيات الشباب وتهدأ أجيالنا بتسلل النزعات الهدامة والانحماضات المصرية التي تسبب الإحلال الحلي.

لذلك كان على علماء النفس والاجتماع والدين الاهتمام بمشكلة شغل أوقات

الفراغ بين أجيال الشباب في الجامعة والمصنع ، في القرية - المدينة ، حتى مصاغ أنشطة الشباب وتصب في د قوات مشروعة دينياً وإجتماعياً وخلقياً .

ولذلك فإن نشر الوعي الديني بين الشباب ، هو أمر مطلوب ، حتى يستطيع أن يقاوم التيارات المتطرفة ، وأن يدافع عن الدين الحق إزاء البدع والضلالات ، فكل بدعة ضلالة وكل ضلالة في النار . وهناك كتب دينية من نوع خاص تنتشر في مكاتب للشركا ويغلب عليها الطابع الديني ، علينا أن نعيد النظر إلى هذه الكتب ، وأن نقرأ ما جاء فيها ، حتى نقدم للشباب الصالح منها ، ونبعد عنه ما قد يثير فيه والبلة ، بفضل إنتشار الأفكار الدينية الغربية عن الدين الاسلامي الحنيف .

وكم يكون طالب الجامعة ، في ساحة إلى قراءة الكتب المجادة التي ترفع قمتك في الأرض ، أما مالا ينفع فهو قبض الريح ، فيذهب كازبد جفاء . والقراءة متعة ، وترفيه للفكر والمشاعر ، وهي وسيلة جوهرية من وسائل شغل أوقات الشباب بين جماعات الطلاب ، وعمال المصانع ، فقد تحقق قراءة كتاب مفيد متعة وفهماً وتلبية بالنسبة للشغغلين في العمل الصناعي ، والمهن أو الحرف الفنية والصناعية ، التي قد تتطلب الراحة والترقية بعد مجهود العمل المضني الذي بذل فيه العامل مجوداً جسمىاً وعقلياً . ومن هنا تصبح القراءة ضرورة لتسليو ترفيه وتثقيف العامل والفلاح والطالب ، إذا انتشرت الكتابات التي تثقف الانسان وتسميه ، بتربية فكره وعقله ، وترقية مشاعره وذوقه وخلقه ، وتصبح القراءة حاجات الشباب النفسية والاجتماعية ، وتزدهم فهماً لدينهم ودينهم .

ولذلك أن مرحلة الشباب ، هي أهم مراحل العمر بالنسبة للإنسان الفرد ، فالشباب هم دبيع المجتمع ، وأمله وقوته وعنده . هم د الطاقة الحقيقية الكامنة ، في كل مجتمع ، والتي هي في مسيس الحاجة إلى ما يوجهها نحو المفيد والنافع ، من جهة ، كما ويعددها عن السلي . ود العلم ، من جهة آخرى . وحبذا لو

انتشرت الكتابات المسلية لسائر العمال والتي مخاطبتهم والتي تثقف الإنسان الصناعي وترقى من مشاهد وسمى خلقه وذوقه . وذلك لقضاء وقت فراغ مريح مع كتاب متع ، وسهل ، ويسر العبارة ، يتذوقه العامل والمنه ، ويتغنى عليه بلغته القريبة إلى سيكولوجيا طبقات العمال فتشبع حاجتهم ، وتزيدهم فهماً ووعياً . فكم يحتاج العمال كطبقة إلى ما يوجهها نحو النور ، ونحو النافع المفيد للعمل والوطن ، بعيداً عن كل سلبية أو إهزامية .

وعلى أن نجميع العامل المثقف ، بتثميته شخصيته وقدراته وذكاؤه ووعيه ، ولا شك أن العامل المثقف أكثر إنتاجاً من العامل غير المثقف ، ومن ثم أصبحت الثقافة ودورها الدعائي بالنسبة لفئات قوى الشعب العامل ، كاللذبة بالنسبة للذباب ، حتى لا يتأثر العمال بحركات دخيلة أو نزعات فوضوية . وبالثقافة يصبح العامل أكثر وعياً ونشاطاً واعتدالاً بذاته ، فلا يتشوق بكلمات بيفغواية لا يفهمها ، ولا يواكب النزعات الشطرنجية ، التي تقتل ملكات الإنسان الذكائية ، فيتجمد فكره ، حين ينخرط في « طبقة » أو ينتمى إلى « طائفة » ، فيصبح العامل فرداً يتصرفون به باسم الحركة الشيوعية التقدمية ومن أجلها ، كما يتصرف بالادوات . فأصبحت حياة العامل عادية عن الروح حين أسدل عليها الشيوعيون ستاراً كثيفاً ، ففضى على الروح الانساني قضاءً مبرماً .

فالفراغ كما نعلم مفسدة ، والوقت كما درسنا كالسيف ، والكتاب نهر حديق لكل عامل وفلاح ، والقراءة كبدلٍ وهدف ، وكضرورة للتقدم ، هي الحقيقة النهائية والمستمرة التي لا تتوقف ، فلقد مات « الجاحظ » وعلى صدره كتاب .
ولكن ماذا يقرأ شباب العمال ؟

ينبغي أن نجد لشباب الصناعة ماذا يقرأ ؟ فأين مصف العمال وقصص الشباب ، أين أدب العمال الذي يشبع حاجتهم ، وأين كتب ومجلات ، وفلسفة الشباب ،

على اعتبار أن هـ مشكلة شغل الفراغ الصناعي ، هي مشكلة جوهرية من مشكلات
العمال اليومية .

الايديولوجيات المضادة وتنظيم الفراغ :

ينبغي أن يقوم هـ حراء الصناعة ، بتنظيم برامج ترفيهية لشغل الفراغ بين
جماعات العمال . حتى تزداد قيمة الوقت بمعناه الاقتصادي ، وتتقارب وجهات النظر
بين فئات العمال ، حين يشعر كل منهم بأهمية التعاون و هـ التضحية ، و هـ النجاح ،
و هـ الانتاج ، ، فيكون مثلنا الأعلى هو العامل المثقف المنتج المتفوق المدرب
المهذب الذي يعرف كيف يقضي وقتاً طيباً نافعاً ومفيداً بعيداً عن الايديولوجيات
المضادة والأفكار الهدامة .

وعلى الثقافات أن تقوم بدورها الترويحي بين جماعات العمال ، وتوجه
الأنشطة الثقافية وتحقيق البرامج الاجتماعية والرياضية . فالفراغ هو الوقت الضائع
دون منفعة أو عائد ، وبلا عمل منتج ، فهناك ساعات متعددة يقضيها العامل بعد
إنقضاء فترة عمله اليومية ، فيفرغ من وقته الضروري للعمل ، ويدمن الكثير من
العادات المضادة كالتدخين والمخدرات .

والبطالة مثلاً ، لا تسمى فراغاً ، لأن البطالة فراغ إجباري ودون عمل .
ولكننا نقصد بالفراغ ، هو حالة الخلو من العمل الضروري ، ، وانقضاء ساعات
العمل ، بوقت أكثر راحة وترفيهياً .

وبذلك يتأثر أسلوب شغل الفراغ من مهنة إلى أخرى ، فالذي يفرغ من العمل
للذهن أو للتفكير ، لا يشغل وقته بنفس الطريقة التي يقوم بها من يفرغ من العمل
الآلي أو اليدوي أو الميكانيكي والصناعي ، فكل مهنة أو عمل أو حرفة أسلوبها
الخاص في قطع الفراغ والسلبية . طبقاً لرون الثقافة والإدراك ، والاختلاف

الايكولوجي القائم بين الثقافة المحترمة والثقافة القروية (١).

ينبغي أن نسأل كل شاب وكل عامل من عمال المصنع هذا السؤال البسيط :
نخبرني كيف تهني وقتك ؟ أنتبهك من أنت . إننا إذا ، ما نقيمنا هذه البسابة
فهماً جيداً ، وبطريقة طيبة واحة نقول ، لقد أصبحت « مشكلة شغل الفراغ »
من أهم المشكلات الجوهرية التي يعاني منها « شباب العالم » ، ولذلك صدوت دراسة
« سوسولوجيا الفراغ » *Sociology of leisure* . بسبب ظهور الانحرافات
الواضحة في أنماط سلوك الشباب ، سواء أكانت بين جماعات متطورة دينياً ، أو
هدامة سياسياً ، أو حتى منحرفة خلقياً .

ولابد قبل أن نتخلص نهائياً من أنماط السلوك الانحرافي بين الشباب ، من
أن تقوم بالعودة إلى الضبط ، و « الانضباط » حتى يذوب هذا « التطرف الديني
أو السياسي » ، ذوباناً ، ويتبدد الانحراف والتطرف داخل إطار من الفهم والوعي ؛
وبالاجتهاد نحو النور والاستناد إلى العلم والخبرة والتجربة .

وبالاستعانة بكل وسائل الاعلام الفكرى ، وأدوات الاتصال الجماهيرى ،
ومن خلال الكلفة المكتوبة والمسموعة والمرئية ، وبفضل الصحف والمجلات
والكتب ، وبأجهزة الراديو والتلفزيون والتراتزستورز ، وبخاصة « بين ينقل
الاعلام إلى باطن القرى وجوف المدن ، إلى العامل والفلاح ، وإلى شباب كل طبقة
من طبقات قوى الشعب العامل في مصر ، وشباب كل مهنة من المهن الهنائة أو
الزراعية .

وبفضل وسائل الاعلام نستطيع أن نطهر المنطقة القروية كلها من تلك الفرق
المنحرفة ذات التطرف أو التعصب الديني الواضح . وهى أكثر الجماعات الدينية

(1) Anderson, Nels., *The urban community*, Routledge
Kegan Paul, London : 1960. pp 347-370.

خطرًا وأكثرها بطشاً ، وأبعداً أثراً في نفوس الشباب تحت ستار الدين ، وباستغلال « طهارة الشعور الديني التي » ، وفي سبيل مصلحة « من وراء » هذه الجماعات « غير المصرية » ، والتي لا يمكن أن تكون مصرية . فهي جماعات متعارفة « دخيلة » ، وليست « أصلية » ، لأن مصر لن تخلق مثل هذه الجماعات الدينية المتطرفة على الإطلاق ، فلا بد من وجود مصادر « أجنبية » أو « غير مصرية » ، تعمل كحرك ديناميكي وراء هذه « الجماعات الدينية المتطرفة » ، في مصر .

وعلىنا أيضاً أن نواجه خطر الجماعات الدينية المتطرفة ، وأثرها السيكولوجي والأيديولوجي على نفوس الشباب المصري ، والتأثير على اتجاهات الرأي العام .

الشباب والسلوك الانحرافي :

كثيراً ما يتحدث الشباب ويتردد ، فيحاول أن يغير من أنماطه الاستاتيكية للسلوك التقليدي . والسبب في هذا ، هو رغبة الشباب الملحة في التطوير والتغيير . ويميل الشاب الطبيعي إلى الأخذ بالغريب والشاذ من أساليب الفكر والنزوع . وإذا ، درسنا السلوك الديني بين الشباب ، لوجدناه يميل إلى التطرف والتمسك بأهذاب الدين ، وهذه جماعات دينية تتطرف نحو الأخذ بالمتزمت من القواعد ، بينما تأخذ جماعات أخرى بأنماط « لا دينية » ، أو بالتدخل والابتعاد عن القواعد الأساسية والفرائض الدينية وقواعد الأخلاق الفاضلة .

ومن ناحية « الأمن العام » ، وأمن الدولة ، علينا أن نواجه خطر الجماعات العنصرية والدينية المتطرفة . فهو خطر عالمي معروف ، تنتشر سمومه بين سائر فئات الشباب المربضة من شباب العالم ، ودراسة أسباب انحرافه الدينية واللا دينية .

ونحن كإسائنة في الجامعات ، وكآباء لمثل هؤلاء الأبناء من الشباب ؛ علينا أن نعلم الحرب العلمية والفكرية للكشف عن حقيقة هذه الجماعات

البيئة المتطرفة ، حتى يميز شبابنا بين « الأصل » و « البديل » ، بين الحقيقة والضلal .

وشباب مصر ، هم أمل مصر ، كم هم في ميس الحاجة إلى « رعاية » ، وعمال مصر ، هم سواعد مصر ، كم هم في ميس الحاجة إلى « تثقيف و تنمية » ، وخوفاً عليهم من الغرب والشاذ من الأفكار والمعتقدات المستوردة من خارج مصر ! ؟ .
وعلينا إذاً أن نرعى أبناءنا بالنهم والتثقيف والعناية والهداية ، نحو طريق الخير ، ونحو النور ، ونحو الحق ، وهذا هو حق الشباب على الآباء وحق طلاب الجامعات على أساتذة الجامعات .

فكيف نشغل وقت الفراغ بالنسبة للطلاب والعمال ، والفلاح ، ببلاذ من ضياعهم بين ترافات أو عزجبات نهياً للأفكار الرجعية الخربة ، وللأشجاعات السياسية الهدامة . تلك التي تنتشر بين أبناءنا الشباب من طلاب الكليات والمعاهد ، وفي المقامى العامة بين شباب العمال ، حيث يلتقي العمال دون أن رعاية أو توجيه ، بل ويترك العامل نهياً للجهالة وإدمان المخدرات والامرف على تقاطع المكيفات ، . في يدمر بهذا الشكل الأفكار السياسية الهدامة والفرضية . فعلينا كأباء . و كائناتة للجامعات أن نحارب والانتهازية ، ونرفض الجود العقائدى ، وعلينا أن نصنع العامل على المزيد من القراءة والثقافة ، من أجل تميته وتحوليزه . ولقد أصبحت الثقافة ، ضرورة لازمة في حياة العامل الشاب أو الفلاح الكادح ، لسبب يتبدد جداً وهو أن حياة العمال من الشباب ، قد أصبحت فى هذه الأيام غريبة عن الزرع . حين أسدلنا علينا « وظائف التكنولوجيا » . و « الجماعات المتطرفة » على المستويين اللذين والسياسى ، ستأراً كيفاً سبب كل شيء ، ففحق ستاد « المادية الكيفية » والمانع على وضوح الرؤية قاتهارت التميم .

ولكل هذه الأسباب ، أصبحت برامج القراءة والإعلام والتحف ، ضرورة لكشف الايديولوجيات الضارة . الامر الذي يجعل من القراءة « غاية في ذاتها » ، أو « مبدأ أو شعار » ، يؤكد لنا دائماً على أن القراءة هي منطلق فهم يفسر لنا حقيقة الامر الالهي الذي صدر في القرآن الكريم مع الآية القائلة : « اقرأ باسم ربك الذي خلق » . ففي هذه الآية مايكفي للنظر الى مبدأ القراءة كأبل غاية ، تحقق أهدافاً حضارية ومعرفية ، راقية ، لكل إنسان يحترم إنسانيته ، فعلياً بالقراءة دون ككل أو ملك ، فالقراءة هي غذاء الروح والقلب والدوق جميعاً ، كما وتحقق لنا في نفس الوقت أهدافها البعيدة في ميادين الاقتصاد والتنمية ، والتكنولوجيا والتربية .

الباب الثاني

ايكولوجيا المصنع وإدراجه الصناعي

- * تمديد
- الأوتومية Automation وآثارها الاجتماعية
- ايكولوجيا المصنع وشخصية العامل
- الظروف الايكولوجية والمناخ الصناعي
- العامل واضطرابات الشخصية
- شخصية العامل الصناعي
- السلوك المهني وأمراض المصنع

تهديد :

لقد خلقت الأوتومية Automation مجتمعاً صناعياً جديداً ، متوفر السلع . ويمتاز أفرادها بالمهارات العالية ، والتخصصات الدقيقة ، كما ساعدت الأوتومية على تقليل ساعات العمل وانخفاض تكاليف الإنتاج ، مع زيادة معدلات الإنتاج^(١) .

الأوتومية وآثارها الاجتماعية :

وحين ضاقت نطاق المصانع التقليدية ، ازدادت نسبة المصانع الأوتوماتيكية التي تساعد على الإنتاج الآلي بالجملة mass Production ، ظهرت الأوتومية بفضل تخصيص القوة العاملة ، فقد يكلف عامل واحد للإشراف على آلة أو آتين أو أربعة كلها نصف أوتوماتيكية ، أو أوتوماتيكية .

ويمكن ضبط الميكة أو الأوتومية ، باستخدام خرائط العامل والآلة Man Machine charts وذلك لاختصار المسافات التي يتحركها العامل واقتصاد وقته ويساعد استخدام خرائط العامل والآلة على تحديد عدد الآلات التي يشرف عليها العامل الواحد على أساس الزمن القياسي Standard Time للعملية الإنتاجية ، وحصة الإنتاج في الساعة . وهناك أوتومية مستمرة continuous autoration وتغطي عملية إنتاجية كاملة بأساليب الآلات ذاتية الحركة . وهناك أيضاً عملية التجميع المتكامل لكل الأجزاء السابق صنعها continuous assembly automation أما الأوتومية المنقطعة Segmented automation وهي التي يتخللها فترات راحة أثناء ساعات التشغيل اليومية للعمل . وهناك مكاسب كثيرة للأوتومية ، منها تخفيض تكاليف الإنتاج ، بتخفيض المالة الزائدة ، مع تلافى التأخير والتكسل والغياب لغياب المتضرر

(1) Smecher, Neil., The sociology of Economic life., Printice-Hall. 1963.

البشرى، وإقتصاد المساحة المشغولة بالمنعم، وانتظام الجودة في الانتاج وتحسينها كما وكيفا، مع توزيع قوانين العمل ودقتها حتى تكون لها رد فعلها بالنسبة للعامل، وبالنسبة للانتاج كله، ومن مزايا الأوتومية، سرعة التحكم في الانتاج، وقلة تعرض الأفراد لإصابات العطل. ومن عيوب الأوتومية أنها تتطلب تكوينا ورأس المال الضخم لتصنيع الآلات ذاتية الحركة. وقد يؤدي العطل في الانتاج الأوتوماتيكي إلى أحداث أعطال أخرى في خط سير العملية الانتاجية. بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف صيانة مثل هذه الآلات الأوتوماتيكية التي تحتاج إلى العامل الماهر والفني المتخصص الدقيق.

الفصل الثامن

إيكولوجيا المصنع

- تمديد
- إيكولوجيا المصنع وشخصية العامل
- الأمن الصناعي
- الظروف الإيكولوجية والمناخ الصناعي
- أدوات الأمن الصناعي
- مشاكل تلوث البيئة Pollution

إيكولوجيا المصنع وشخصية العامل :

أُصْدَ بايكولوجيا المصنع ، بيئته الطبيعية ، ومكانه الإجمالي والفيزيقي ، حيث يعتمد موقع المصنع على عدد من العوامل الاقتصادية ، مثل قربه أو بعده عن الأسواق و طبيعة الأرض ، ونوع التربة ، إن كانت صحراوية أم زراعية ، إستناداً إلى تحليل أو تركيب التربة ومدى صلاحية المناخ ، وإستعداد البيئة ومدى تقبلها للشروع الصناعي . بالإضافة إلى ضرورة توافر المواد الخام أو مصادر الطاقة أو الوقود ، مع دخص الأيدي العاملة ووفرة وسائل النقل الآلى والبرى والمائى .

وليئية المصنع أثرها على شخصية العامل ، بمعنى أن الظروف الاجتماعية والفيزيائية لا بيكولوجيا المصنع ، إنما تؤثر على مدى نجاح المشروع الصناعي أو إخفاقه وهناك عوامل فيزيقية مطلوبة كالإضاءة الطبيعية أو العاكسة الضوء *Reflectores* أو استخدام مصابيح الفلورسنت *Florsent* . والتوافد وهى مصادر الضوء الطبيعي للمصنع ، بما يجوز أن تكون متوفرة وآلية ، وذلك للتحكم فى درجة حرارة ورطوبة المصنع ، ومنع توتره بالروائح العسكية أو الغبار الصالح ، فى هواء المصنع (١) . فلقد ثبت إنتشار الأمراض التى يسببها الجو الحار ، بما ينعف من الصحة ، ويقطص من عضلات الجسم والامعاء وتظهر أعراض لانها للحرارى والصقة الحرارية *Heat Stroke* وتسمى أيضا بضربة الشمس (٢) .

(١) لقد عرفت للفرجات الخاصة بالامن الصناعي ، ومنع للتورث والاضاغط المواد السكباتية مع تجويز قبل من حوادث وإصابات السيل ، بامطار للتربة ان الخاصة بالتأمين منه الجبر ، ووضح برامج التأجيل المبنى . أنظر موسوعة الامن الصناعي للدول العربية الجواد الثالث . ١٩٧١ . ص ١٤٣ .

(٢) أنظر : الجزء الاول من « موسوعة الامن الصناعي للدول العربية » . ١٩٧١ . ص ٧٠٣ .

هذا بالنسبة للهواء والضوء والحرارة ، أما للجاذبية لطلاء الجسدوانه ، فقد أصبحت الألوان ذاتا اكتسبو العلمتقسمن للألوان بخلافه الأخرى الكره على نفوس الملل- ثم ظهرت الألوان الزاوية ، لتحسين الإضاءة الطبيعية وسهولة إنعكاس الضوء عليها ، وأثرها النفسى فى دفع منويات الملل . وقد تستخدم الألوان القوية والمركزة Focal فى تحديد الأجزاء الهامة فى الآلة ، وهى الأجزاء الضرورية التى يستخدمها العامل ؛ فاللون الأحمر مثلا يدعى به الخطر ، بالخصص الحركة ، بينما تستخدم الألوان المخضراء أو الهادئة لبعان الأجزاء الأخرى غير الضرورية أو غير المهمة .

ويرى علماء الهندسة الصناعية والميكانيكية وخبراء تصميم الآلات ؛ ما يتركه عليه دائما الخبراء فى دراسات الهندسة البشرية Human Engineering من ضرورة العمل على راحة العاملين على الآلة أثناء عملية تصميم الآلات ، وهذه ضرورة أمن Security ، تهتم الهندسة البشرية ؛ بآثارهم هندسة التصميم ؛ وصناعة الآلات للميكانيكية ، وذلك لإيجاد الخطر عن العاملين على الآلة ، بهدوء فتكون مميزة فنية واقتصادية وعملية للآلة ، قد تزيد من قيمتها التجارية فى التسويق ، فتزداد حركة المبيعات (١) .

١ - الأمن الصناعى :

لقد أثبتت الدراسات التاريخية القديمة ؛ أن وسائل الأمن الصناعى ؛ كالآلة الواقية هى قديمة قدم الحضارة ، مع ظهور المناجم واكتشاف صناعات التعدين وكيفية مقاومة الغازات والاعيرة الناتجة عن المعادن كالزئبق والكبريت ..

التقوى فى التكنولوجيا والصناعة :

ولقد أصدر المجلس القومى للأمن الصناعى The national safety council

(١) الجزء الثانى ، من موسوعة الأمن الصناعى ١٩٧١ . ص ١٤٧ .

ما يبشر بالعواقب الوخيمة إزاء حوادث إصابات العمل ، ونسائر شركات الولايات المتحدة الأمريكية ومؤسساتها الصناعية ؛ التي بلغت الكثر ؛ ونجم عنها ؛ ما ينهب بالثروات الهائلة من آثار الحرائق وحوادث الصناعة التي لا تبتغي على شيء ؛ فتدمر وتحطم وقتل ؛ وتقتضي على الإنسان كما توقف حركة الآلات . ومع الحرائق والخسائر ؛ يضيع الوقت ؛ بين الأعمال الخطيرة أو غير الآمنة Unsafe.aet التي يقوم بها العامل . فقد يؤدي أعمال العامل ومهمومه ومشكلاته الاجتماعية ، إلى حدوث مالم يكن في الحسبان . كما قد يؤدي عدم الصيانة الفنية للألة القديمة ، إلى حدوث الحوادث وإصابات العمل .

ولقد أثبتت الدراسات ، أن سمات الشخصية *Personality Characteristics* كالكفاءة والمهارة البدنية ، إنما يكون لها رد فعلها في بطله أو - سرعة الاستجابة *Response* ، فلقد زاد الانسحاب ولادفع بنسبة ٨ ٪ في الفترات التي يضر العامل فيها بالبهجة والسعادة ، مما لو كان حافقاً أو غاضباً ، قللاً أو متوتراً (١) . كما ثبت أن طول أو قصر مدة الخبرة *Experience* له دوره في زيادة أو قلة معدلات الإصابات بالعمل ، فكلما قلت الخبرة زادت الحوادث . ولقد زادت الحوادث في الأقسام التي تقل فيها فرصة الترقية ، حيث يسود المناخ الصناعي *Industrial climate* المتوتر مع عدم القدرة على التعبير الديمقراطي ، بالإضافة إلى عدم اشتراك العمال في الأرباح *Employee Profit Sharing* ، فالضغط والتوتر والاضطراب ، تتكون كلها من عوامل استهداف الحوادث ، مع التدريب المستمر للعمال على الأساليب العلمية في التشغيل والوقاية ، إنما يؤدي بالطبع إلى جمع الحوادث ويستهدف خفض معدلاتها فتبتغي المأم العامل بالطرق التلمية

(١) دكتور عبد الرحمن جيسوي ، علم النفس والإنتاج ، مؤسسة شباب الجامعة

كما ينبغي في نفس الوقت أن لا يكتفى العامل بالمعرفة - فله معرفة لا تكفي
 Knowledge is not enough كما يقول خبراء صناعة الصلب في أمريكا ، بل
 يجب أن يمارس الإنسان بالفعل ما يعرف ، فينفذ بمجادة قواعد الأمن الصناعي
 وشروطه .

وعلى هذا الأساس ، يحدد الخبراء ، برامج الأمن الصناعي ، عن طريق تحليل
 العمل job analysis ، وعن طريق دراسة العمليات والاجراءات التي تمر بها
 الخطوة ، مع الوصف الدقيق لمركات العامل ، والآلات المستخدمة ، وخطوات
 العمل ، حتى ينفذ العامل الخطوة ، طبقاً لأفضل أداء ممكن . مع تشجيع العامل على
 السلوك السليم واشترك العمال في برامج الأمن الصناعي .

وما يؤكد قيم الاجتماعات الإدارية نحو دراسات الأمن Security ، فليقد
 أشار إليها « فايول Fayol » منذ فترة طويلة ، وعبر عن دور « الأمن » بل
 واعتبره من أوائل (١) للمشروعات التي تحفلها الإدارة الصناعية ، فلأمن اقتصادياته
 وصلته الوثيقة بالدفاع المدني (٢) ، وحالات الطوارئ ، وتشجيع برامج الاطفاء .
 وتخطيط أنسب الوسائل للقضاء على الحريق ، مما يوفر للشركة الكثير ، لو أدى
 الإهمال البسيط إلى حريق هائل .

ومن أهداف الأمن الصناعي ، إقتصاد الوقت الضائع عند وقوع الحوادث
 والاصابات ، ومنع الخسائر التي تزيد من نفقة تكلفة الانتاج ، وتعمل برامج الأمن
 الصناعي على حماية شخصية الإنسان الصناعي ، وتنمية شعوره بالأمان والطمأنينة ؛

(1) Fayol, Henri , General and Industrial Management ,
 trans. by Sturges, Pitman Paperbacks 1969

(٢) انظر الجزء الأول مع موصوفة الأمن الصناعي للبول المربية ١٩٧٠

وولائه لإدارة المصنع . حين تزول مصادر المخاطرة الصناعية ، مع تدريب العمال على استخدام أجهزة الامن الصناعي وتشجيعهم على إقتنائها ، مع وضع التشريعات الخاصة بتقنية برامج الامن الصناعي وتحقيق الصحة النفسية والفيزيكية للعامل ، مما يؤدي إلى تنمية قدراته ، في ميدان الكفاية الانتاجية مع تنمية للفيزيولجية التي تحدد أنماط الاستجابات الانفعالية ، ولحق المعدات التي يتميز بها العامل .

أما إجراءات الامن الصناعي ، فقد تكون خاصة بالدفاع المادي ، والاطلاع ، والاقاذا والإسعاف ، وكل ما يتصل بحالات الطوارئ Emergency ، الوقاية من الحريق والحروق ، ومنع التدخين ، والاستخدام الرشيد للأجهزة الكهربائية ، وتغطية الاسلاك والمواير وخطوط التليفون ، وحفظ المواد الكيميائية السائلة والغازية ، واعداد المخازن المبطنة والمجهزة بأدوات الطوارئ الثابتة والمتحركة ، مع الاحتياطات الكافية للوقاية والإسعافات الأولية من حدوث إصابات عمل .

ولقد قسم « هنريك » إصابات وحوادث العمل إلى قسمين رئيسيين : الأول ويرجع إلى أسباب شخصية ، بينما يرجع الثاني إلى أسباب تتعلق بالمصنع وتشغيل الآلات . أما القسم الاول ، فيشمل بالانخطاء الشخصية وعدم كفاءة العامل ، وبجبهه وقلة خبرته أو طاعته لتعليمات الامن الصناعي ، نظراً لأسباب خاصة ، كالغيباء وتشتت الإنتباه ، أو الاندفاع والتدرع .

ولاشك أن عدم التبصر والافتقار للنظام ، مع التعب والإرهاق والإجهاد ، هي عوامل نفسية ، بالإضافة إلى الظروف الاجتماعية التي تسببه الوقوع في الخطأ والإصابة ، مثل قلة التركيز ، مع الصعور بالانفعال العنيف .

ويعد الامن الصناعي من زيادة الحوادث الصناعية industrial accidents ، كما يقلل من إصابات العمل ، حين يحسن العامل الماهر ، فلا يصاب ، حين يؤدي به عامه ، إلى عامل عادي ، وقد تقلل عامته من مستوى الأداء ، أو قد يغير بعض

العمل - خلاصه

ولكل هذه الاسباب يكون للأمن الصناعي أثره الواضح في زيادة الانتاج وخفض التكاليف ، وحماية المصنع والعمال والآلات . حيث يوفر الأمن الصناعي الرشيد ، لاعداد وسائل الوقاية وإتاحة الظروف الكافية مساحياً لتأمين سلامة عمليات التثقل واعداد الممرات الكافية في المصانع للحد من إصابات العمل . من طريق الاجتناك .

ولا تتعارض أهداف الأمن النهائي ، مع تحقيق مبادئ العلاقات الانسانية وخلق الجو المناسب الذي يدفع العامل ويرفع من روحه المعنوية . ولذلك يشرف قسم الأمن الصناعي فنياً على كيفية الاستعمال الرشيد للآلات ، ومعرفة إنتاجها ومدى تشغيلها الطبيعي ، ومستوى أداء الآلة ، وصيانتها وتدريب الأفراد عليها ، واستخدام الادوات الوقاية من الانحطار .

أدوات الأمن الصناعي :

هناك قواعد يجب أن تتبع بصدد تشغيل الآلات ومعدات الصيانة الخاصة بالحرركات الميكانيكية *mechanical* ، والادوات الميكانيكية *Automatic* ، وللأولى تخضع للملاحظة والاشراف ، للفنى الانسانى ، أما الثانية فتعمل دون حاجة إلى ملاحظة أو إشراف ، كما أن هناك آلة ذات غرض واحد *Single Purpose* وأشياء متعددة الأغراض *multi-Purpose* .

ومن أهم مصادر وأدوات للأمن الصناعى الاسعافات الأولية ، وغيرها طيم الحريق ذات الضغط العالى ، ومשאطات الحريق للذاتية الحركة ، ومن أهم ما يراعى قسم الأمن الصناعى منع التسخين بالقرب من الغازات القابلة للاشتعال ، واعداد أجهزة الاطفاء ، وعمليات مكافحة الحريق ، وغيرها الاضاءة ، ودرجة التهوية وتعدد التوافد للادوات الميكانيكية الحركة .

ومن أهداف الأمن الصناعي ، مراعاة التخطيط الداخلي للمخازن ، وحسبودة تخزين السلع بطريقة علمية دقيقة ، حتى تضمن لها الأمان في مخازنها . فيحقق قسم الأمن الصناعي درجة عليا من : الوقاية الصناعية ، وحماية الآلات من الصدأ ، والمنتجات من الرطوبة ، والسلع من الفساد ، والحبوب من التآكل ، وحماية المصنع كله من السرقة ، والمخازن من تسرب الغازات التي قد تتفاعل فتسبب الحرائق والحوادث داخل أو خارج جدران المخازن .

ويتم قسم الأمن الصناعي برفع مستوى الأداء الآلي وتحسين ظروف العمل ، كالتففة والتهرية والاضاءة ، والتقليل من درجة الكثافة ، بزيادة المساحات الكافية العامل الواحد ، واختيار الألوان الهادئة لجدران المصنع ، وخلق الجو الاجتماعي الديمقراطي ، الذي ينمش نفس العامل ويهديء من أعصابه فتزداد ، منوياته ، وترتفع معدلات إنتاجيته .

ويسجل مكتب الأمن الصناعي ، كما يعد الإحصائيات الدقيقة عن حوادث العمل ، وظروفها ، وأسبابها ، وطرق الأمان منها . ويخطط برامج حماية العمال وصيانة الآلة ، وتوجيه العمال للفق ؛ واستخدام وسائل الأمن الصناعي واحترام قواعده وتعليماته في تشييد تشغيل الآلات ، وكيفية تخزين المواد الهائلة للاشتعال والوقاية على جميع أفاكن الملل والاحتفاظ بخراط تفصيلية للمصنع ، وحماية مستندات المشروع ؛ ووقايته من الحريق والحوادث .

ويحقق قسم الأمن الصناعي أبسط أعماط الاداء ورفع مستواه ، بتوافر المهارات من أجل زيادة الانتاج . وأهم طرق الأداء هي طريقة التمييط أو التوحيد القياسي *Standardization* ، والتبسيط *Simplification* . كل ذلك من أجل ضمان حسن سير العمل ، واعتماد بطاقات السير *Route Sheets* لكل عملية من عمليات الانتاج . ويشرف قسم الأمن الصناعي ، على راحة العمال ،

وعلاج عائلاتهم ، وتدريب وسائل النقل لهم ، ومنحهم علاوات تشجيعية ، وتنظيم رحلات سياحية خاصة ، وعقد البرامج الثقافية بقدحقات توعية العمال ، ونشر كتيبات صغيرة تحتوي على مشكلات عمالية وصناعية ويبان كيفية حلها وحماها .

ولعل التغذية ضرورة يجب الالتفات إليها في كل مصنع ، ومؤسسة ، حتى لا يصاب العامل بأمراض سوء التغذية ، مثل : العمى الليلي ، الذي ينشأ نتيجة لضعف القدرة على الأبصار في الظلام .

ولقد ثبت أن سوء التغذية قد يسبب فقدان الشهية ، وينشأ عن فقدان الشهية أمراض فقر الدم والكساح ولين العظام . ولذلك صدرت التشريعات العالمية الخاصة بالتغذية وتهديم وجبات كاملة للعمال ، طبقاً لنوع الأعمال التي يقومون بها فقد يحتاج : عامل الاقران العالية ، في شركات الحديد والصلب ، إلى نسبة أكبر في التغذية من : عامل النسيج ، أو جمع الحروف في المطبعة .

وفي جولة ميدانية في شركات النصر للملابس ، وصباغى البيضاء ، والحريز الصناعي ، حاولت معرفة أسباب إصابات العمل ، وعقد المحادثات وأنوعها ، وتحديد الأقسام التي تكثر فيها ، وعقد المقارنات بينها ، كما حاولت أيضاً معرفة إمكانيات هذه الشركات في برامج الامن الصناعي ، وقد تمكنت باتصال بالمسؤولين في شركة : مواد الصباغة والكيمويات ، من أخذ ملحق يخص بإدارة الشؤون الإدارية ، ويتصل بواجبات لجان الامن الصناعي الفرعية ، وهذه صورة طبق الاصل . تكشف عن مدى أهمية هذه البرامج في الشركات الصناعية .

(ملحق رقم / ١)

شركة مواد الصباغة والكيمياء

إدارة الشؤون الادارية

قسم الأمن الصناعي

- (واجبات لجان الامر الصناعي الفرعية) -

تتضمن مسئوليات وسطاء اللجان الفرعية للأمن الصناعي برئاسة رئيس

القسم فيما يلي :-

١ - معانة أسباب وقوع الحوادث وإصابات العمل فور وقوع الحوادث وكتابة تقرير واضح بكل ما يتعلق بالحادثة ، من قصص في إحتياجات الوقاية أو الخطأ من العمال وإيضاح الرأي فيها يجب اتخاذه من إجراءات لمنع تكرار الحوادث وما تم في حدود الإمكانيات ، وعرض التقرير على رئيس القسم لبحث وإبداء رأيه ثم إرساله إلى قسم الأمن الصناعي .

٢ - إصلاح الأخطاء ، في حدود الإمكانيات المتاحة ، وسواء أكانت عقب وقوع الحادث أو من المناقصات أثناء القيام بالعمل ، وفي حالة ما إذا كان إصلاح هذه الأخطاء خارج الاختصاص ، يوضع تقريراً عنها ويرفع للرئيس المسئول .

٣ - القيام بالتفتيش على الآلات وأدوات العمل وكذا ما تعلق بأجهزة التهوية ووسائل المحافظة على درجات الحرارة والرطوبة الملائمة لجو العمل وملابس العمل ونظارات الوقاية الشخصية والتأكد من سلامتها وصلاحيها للعمل واتخاذ ما يلزم نحو إصلاح واستبدال التالف منها أو كتابة تقرير بملاحظات عليها ورفعها للرئيس الذي يبينه سلطة الإصلاح أو الاستبدال .

٤ - التنبيه على العاملين بضرورة التبليغ عن جميع الحوادث التي تقع لهم أثناء العمل سواء أكانت بسيطة أو كبيرة ، وإخطار القسم الطبي بأية إصابات تقع لهم لأجراء الإسعافات الأولية الضرورية ، فوراً عند حدوث الإصابة .

- ٥ — القيام بتوجيه العاملين باتباع طرق العمل الآمنة ومراقبتهم في تنفيذ التعليمات وتدريب من يحتاج للتدريب منهم .
- ٦ — ملاحظة العاملين طول فترة العمل لاكتشاف أية أعراض طارئة قد تؤثر على مقدرتهم في العمل بشكل آمن مما يعرضهم للحوادث بتوجيههم أو إبعادهم عن هذا العمل .
- ٧ — التنبيه على العمال بعدم القيام بأصلاح أو تزييت الآلات أثناء حركتها ومراقبتهم في تنفيذ ذلك .
- ٨ — مراقبة عدم نزح حواجز الوقاية ، بما يكفل منع تشغيل الماكينات ، وحواجز الوقاية مرفوعة عنها ، كذلك التأكد من صيانة وسلامة حواجز الوقاية .
- ٩ — التنبيه على العمال بعدم الدخول فوق أحمال معلقة في الآلات الرافعة ، ومراقبتهم في تنفيذ ذلك .
- ١٠ — التأكد من عدم لقاء العمال لمواد أو لأدوات في الممرات أو تزع أغشية الجارى .
- ١١ — التأكد من أن العمال يستعملون ملابس الوقاية الشخصية والأجهزة الوقائية الموضوعة لحمايتهم من الأخطار .
- ١٢ — مراقبة العمليات الخطرة أو التي ينجم عنها ضرر أو لخب وإلتخاذ الاحتياطات الكفيلة بحماية العاملين بها أو العمليات المجاورة لتجنب وقوع الحوادث .
- ١٣ — مراجعة كل استمدادات وإجراءات ولوازم مكافحة الحريق .
- ١٤ — تكافؤ اللجنة الفرعية المثالية في حالة عدم حدوث إصابات أو وقوع حوادث بقسمها مع المحافظة على نظافة التسم من الغبار والخارج وإتباع تعليمات الأمن الصناعي .

٢٥- محمد عبد أمثل لجنة أمن حشاعى فرعية كل شهرين من لجنة الأمن الصناعى
الرئيسية ،

وليس قسم الأمن الصناعى مدير عام الشئون الادارية
ك / ابراهيم محمد قاسم استاذ / محمد عبد العزيز بصار
ومن هذا الملحق الادارى لواجبات الأمن الصناعى ، يتضح لنا مدى الضرورة
التي تؤكد عليها برامج التخطيط والمتابعة والانتاج ، كما كشفت لنا هذه الجولة
المبدئية التي قمت بها ، أن هناك عوامل تؤدي إلى وقوع الحوادث وزيادة معدلات
الاصابة بالعمل ، ومنها عوامل نفسية واجتماعية تدفع العامل إلى التلق والتقص ،
حين يوضع العامل في المكان الذي لا يناسبه أو يفضل ، وقد يكون ضعف الحراس
البصري والسمعية من أسباب وقوع الحوادث ، أو قلة خبرة العامل وعدم
تدريبه . وقد تنشأ الاصابة عن طبيعة مكان العمل وسوء تصميمه وعدم مراعاته
للسروط الفيزيائية ، وتكديس الآلات في مكان ضيق . كما ثبت أن انتشار تعاطى
المخدرات ، إنما يؤدي إلى ضعف الانتاجية ، والاستهتار والاهمال ، وزيادة فرصة
الاصابة بالعمل .

وينبغي في نهاية المطاف ألا تغفل أهمية والتوجيه المهي ، أو توجيه الميول
المهنية ، وضرورة هذه الدراسات في إقتصاديات الصناعة ، وفي تطوير برامج الأمن
الصناعى ، حيث ينبغي أن يتركز الأمن الصناعى بحيث يشمل الإشراف والتوجيه
وعلى تدريب الأيدي العاملة ، وتطويرها وتمييزها ، مع الحفاظ على وجود نظام
التلذذ الصناعية ، وتطوير أنشطته داخل المؤسسات الصناعية بما يتخلل
اقتصاديات الميول المهنية .

مشكلات تلوث Pollution البيئة :

إذا كانت التنمية الاقتصادية والإدارية والاجتماعية هي أهم مشكلات

المجتمعات البدائية والثروة ، فإن مشكلات ، التلوث Pollution ، وتنمية البيئة Ecccvelopment هي أم مشكلات المجتمعات الصناعية والتعدينية .

ومن المشكلات الأساسية في عملية التنمية ، ردود الأفعال الناجمة من التصنيع ، وأضرار التكنولوجيا حيث تقتل الآلة ، ملاكات الإنسان ، وتقتضى على طاقاته وتدمر قدراته الإبداعية . كما تؤدي نظم التصنيع والميكنة Automation إلى تفضيل الأعمال الآلية ، مما يؤدي إلى القضاء على المهارات البدوية ، وانتشار البطالة ، وتلوث ، البيئة Pollution ، كالأنهار والبحار ، حين تنخلص التكنولوجيا من بقاياها فتفرز إفرازاتها القاتلة ، وغازاتها التي تسمم الجو وتفسد الهواء .

الأمر الذي معه صدرت دراسات خاصة بتنمية البيئة Ecor'elopmen من أجل مشكلات التكنولوجيا ، ووضع الخطط والبرامج الصحية الرشيدة حتى يتم التوافق النفسى والصحى بين الإنسان ، والبيئة ، والصناعة بإزالة كل العناصر الناجمة عن التلوث في المجتمعات الحضرية والمناطق الصناعية .

ولكل هذه الأسباب مجتمعة ، يخطط علماء البيئة ecologists حين يكافح الكل من أجل التنمية الرشيدة بتطوير البيئة وتقية الهواء وتطهير المياه ، وتحسين المرافق ، ونظم الصرف الصحى ، باستخدام أساليب الاعلام ، والاسترشاد بطرق الامن الصناعى ، حتى يتمكن المجتمع من مواجهة مشكلات التكنولوجيا بطريقة صحية وفعالة ورشيدة .

طبيعة التلوث :

وقبلا يتلقى طبيعة التلوث ، نجد نوعين التلوث فهناك : التلوث الطبيعى ، و التلوث الصناعى ، أما عن التلوث الطبيعى فيوجد على نحو تلقائى في البيئة

وتنتشر في الهواء والماء والتربة مثل الفيروسات والمكروبات ، (١) والجراثيم والكائنات الدقيقة ، والفطريات التي تحيط نفسها بخيوط تكون مستعمرات فطرية Fungal colonies ، (٢) ولا شك أن هناك الكثير من الكائنات والميكروبات القاتلة ، والفطريات السامة التي تنتشر في البيئة وتجمع في إصابة الإنسان والحيوان .

هذا عن التلوث الطبيعي ، أما عن التلوث الصناعي ، فيختلف كلية عن هذا النوع من التلوث لانه تلوث حاد يضر الإنسان وإفرازات الصناعة والتصنيع والتكنولوجيا ، وحوادث المصانع وبقاياها ؛ وأثر كل ذلك على نسبة تركيب الهواء وتفاعله مع الماء والتربة ، ويسبب هذا النوع من التلوث الصناعي بالمعنى المعاصر ، مشاكلات كبرى بالنسبة للمجتمعات الرأسمالية والصناعية .

ولكن كيف صدرت دراسات « تلوث البيئة » ؟

مع تقدم التكنولوجيا رهيب طوال القرن العشرين ، ونمو العمران الحضري وتزايد وسائل النقل والمواصلات ، ومشاكلات الصرف الصحي ، وإفرازات التصنيع والآلات ، تراكمت على البيئة الطبيعية ، لايكولوجيا الإنسان الصناعي الكثير من المشاكلات ، فتمرض الإنسان للكثير من الاخطار نظراً لتلوث Pollution الذي ينشأ عن بقايا الصناعة ، وبخاصة ما يتعلق بالمعامل والتفاعلات الكيميائية وتراكم الزيوت والشحوم ، في مياه البحار والأنهار ؛ فيكون له أثره على الثروة السمكية ، وتزايد نسبة الغازات السامة ، مما يكون له رد فعله أيضاً في تركيب الهواء والفضاء .

(١) دكتور محمد رشاد الطويل ، صراع مع الميكروب ، دار العلم بالمطبعة

(٢) الدكتور عبد الحمن صالح ، الفطريات والمياه ، دار الفكر ١٩٦٤ القاهرة

ولكل هذه الأسباب مجتمعة ، صدرت دراسات الحفاظ على البيئة
 Conservation of environment عما غرض على علماء الطبيعة والبيولوجيا
 والحيوان والنبات ، تنسيق الجهود واعتماد الخطط لدراسة طبيعة التلوث وأعراضه
 وأمراضه ، بالإضافة إلى دراسة مصادره وبيئاته وطرق مكافحة الملوثات ، مما يدخل
 في إطار علم تنمية البيئة Ecodevelopment . ويقصد بالبيئة كل ما يتصل بما يقوم عليها
 من نشاط إنساني ، في المجال الصناعي والزراعي ، والتعديني ، والبيولوجي
 والبيولوجي ، وكل ما يخالج شئون البيئة علمياً وطبيعياً وإقليمياً وبشرياً ،
 وجيومورفولوجيا Geomorphology كالغلاف الصخري Lithosphere وسطح
 الأرض ونوع التربة أو الطبقة الرسوبية أو السطح الجليدي ، وتتصل دراسات
 التلوث أيضاً إلى جانب كل ذلك ، بالغلاف الهوائي أو atmosphere والغلاف
 المائي hydrosphere .

هذا عن مصادر التلوث ، أما عن طبيعة التلوث ، فقد تكون كيميائية أو
 بيولوجية ، وتوجد منه الأمراض بكثرة كنتيجة لتلوث البيئة الطبيعية نظراً لتزايد
 السكان ولإزدحام المواصلات وكثرة الشاحنات وسيارات النقل الكبرى . كما تزايد
 نسبة التلوث مع كثافة التصنيع والعمران ، وتدهور الموارد الطبيعية ، وتلوث
 مناطق الوطن ، على حساب المساحة المزروعة ، مما يسبب الأضرار الاقتصادية
 الجسيمة . وينبغي كحل لهذه المشكلات ، أعداد «مقالب خاصة» في الصحراء
 أو خارج المدن ، لالتقاء مخلفات المناجم وبقايا المصانع والمخارج والقمامة وبقايا
 المنازل .

مصادر التلوث :

لعل التوسع في استخدام الوقود Fuel ، يعتبر من المصادر الجوهرية لتلوث
 الغلاف الجوي ، حيث ينتج من احتراق البنزين والسيولار ، والفحم ، رقائق

الكربون *carboa* الإصابة بالكثير من الأمراض ، فعظم هذه الغازات سام وقاتل ، حيث يتجم عن إستخدام البترول ومشتقاته ، وكيفية تكريره واستخراجه وتصديره ، غازات ضارة مثل أكسيد الكبريت *Sulphur dioxide* وما يصدر عن الأحماض *acids* من أبخرة وسموم .

كما أن التوسع في إستخدام المبيدات الزراعية *insecticides* والأسمدة الكيميائية قد يؤدي بدوره إلى تلوث التربة ، وبخاصة حين تكتسب الحشرات المناعة ضد معظم المبيدات ، مما يكون له أثره على تلوث النباتات والترح والانهار والبحيرات ، مما يفقد البيئة كثيراً من الثروة السمكية ، وقتل الزرع والضرع ، والطير والحيران . ولاشك أن تلوث المياه *water Pollution* يؤثر على الصحة العامة ، حيث تلوث مع المياه والنباتات الطبيعية ، وتعرض المحاصيل للآفات والأمراض ، مما يؤدي إلى تلوث الغذاء *Food Pollution* كما يقل الانتاج الحيواني .

ولقد ثبت أن زيادة استخدام الأسمدة الصناعية ، في زراعة الموالح ، إنما تقل من نسبة الفيتامينات في مركباتها ، نظرا للتضج المبكر للفواكه والخضروات . الأمر الذي معه ينبغي التقليل من نسب إستخدام المبيدات ، واستعمال الأسمدة الكيماوية وبخاصة في بساتين الفاكهة وحقول الحضر .

حل مشكلة العوادم والمخلفات :

بالإضافة إلى أن التلوث إنما ينشأ عن مخلفات المداخن الضخمة ، وعوادم المصانع والسيارات ووسائل النقل . وتنتج انجلترا الآن نوعاً من الوقود الصلب الذي لا ينبعث منه دخان عند احتراقه *Smokeless Solid Fuel* ، وتستخدم أنواع هذا الوقود في مراكز الصناعة البريطانية ، حتى تصبح مناطق عالية من الدخان

Smokeless Zones

وتعتبر مشكلة توث الهواء في الولايات المتحدة ، أهم مشكلات الاقتصاد الأمريكي نظراً لانتشار غاز « ثاني أكسيد الكبريت » ، حين يتساقط مع مياه الأمطار ، فتتلوث البحيرات والأنهار ، كما تتلوث الأسماك وتصبح ضارة ، بل وخطرة على حياة الإنسان (١).

كما ويحدث في المدن الصناعية الكبرى ، أن تزداد حركة النقل والمواصلات ، الأمر الذي تزداد معه نسبة عوادم السيارات ، التي تنشأ عنها مجموعة من المخلّفات emissions أهمها أول أكسيد الكربون والراسص . فقد تحدث ذرة أول أكسيد الكربون مع ذرة أكسجين نتيجة لعدم إحتراق الوقود ، فيتكون من اتحاد كل منها أن ينتشر الغاز السام مع هيموجلوبين الدم Haemoglobin ، مما يكون له أثره الضار مع تركيب الدم ، فيعوق أداءه وظيفته البيولوجية .

تلوث للامال العلمية واجراءات الامن الصناعي :

هناك إجراءات خاصة ، وبرامج معينة ، يتبعها خبراء الامن الصناعي في علاج مشكلات التوث في المعامل العلمية ، فهناك الكثير من إصابات العمل التي يتعرض لها العاملين والفنيين في المختبرات العلمية والمعامل ، من أثر الأحماض وما ينتج عن التفاعلات الكيميائية من غازات وبخاخة ، فقد تنشأ الأمراض الصدرية والتهابات الجهاز التنفسي ، من استنشاق دقائق الغبار المتطاير من المواد الكيميائية « كالجلبر الملطي » . وحامض الهيدروكلوريك Hydrochloric acid له طبيعة الغازية ، ويؤذي تطاير غازات حامض الهيدروكلوريك إلى التهاب الرئوي واحتمان الجيوب الأنفية ، والأضرار التي قد تكون بالغة لأغشية العين . ويلزم استخدام وسائل الامن الصناعي ، كالتبوية اللازمة ، واستخدام الأقنعة النظارات

(١) الدكتور هادي بشارة « دراسات في بعض مشاكل تلوث البيئة » الهيئة

الواقية لحاية الرثة والعين . وبالنسبة للصودا الكاوية ، ينبغي استخدام ، تفازات وافية وحماية الأيدي والأصابع ، بل وحماية البشرة نفسها من الالتهايات الناتجة عن الصودا الكاوية وكوريد الحديدك .

وحماية الأجهزة العلية في المعامل والمختبرات ، ينبغي أن تتوافر عناصر الصيانة والمتابعة والخدمة المستمرة . فقد تحتاج بعض الأجهزة لإطير وتعيم ، أو إلى تشعيم ، إما لتشغيلها وضبطها ، وإما لصيانتها من أجل طول عمر الآلة أو الجهاز . ومن عمليات ترشيد استخدام الادوات الكهرية ، كاستعمال ، خلط كهرى ، ينبغي ضرورة تشعيم العمود الاساسى الذى يقوم بالحركة الدائرية داخل كل موتور . وبالنسبة لحفظ الكيماويات ، مثل الكحول الايضى والاحمر فينبغى أن يوضع فى أماكن خاصة خوفاً من الحريق ، عند تسرب غاز الكحول فى الجو ، ولذلك تحفظ زججلات الكحول الايضى ، وكذلك غاز الاسم ، فى ثلاثة خاصة ، أما الكحول الاحمر ، فيحتاج إلى أوعية محكمة وسليمة .

وقد تكون الاسلاك الكهرية مكشوفة أو غير ممزولة ، داخل المعامل ، فان الابجرة الواردة من تفاعل الكيماويات والمواد المتنبية القابلة للتطاير ، إذا ما التحت باسلاك عارية ، أثناء مرور التيار الكهرى ، فقد تتكون الرواسب على جدران الاسلاك ، مما يتسبب عنه ، الماس الكرى ، الذى يؤدى بدوره إلى حدوث الحرائق التى تقضى على المعمل بكل أجهزته الباهظة الثمن . وتلك لاستخدام طرق التخزين غير العلية ، هناك غازان تحت الأرض ، غير جيدة التهوية ، حيث يحدث الاشتعال الذاتى ، مع وجود المواد المتنبية وارتفاع درجة الحرارة ، فيكون ذلك هو السبب المباشر لوجود الحريق الذى قد يدمر المخزن كله .

وما ينبغي من كل هذا ، هو أن يراعى الامن الصناعى وإجراءاته إزاء تلوث

البيئة ، هي عملية اقتصادية ضرورية ، لمنع إتلأف المواد وتسرب الوقت الضائع دون عمل أو جهد . ومع ظاهرة الضبااع waste تننازع الواجبات والأختصاصات ، وتعارض الأوامر والأرادات الفردية ، بسبب قصور الطاقات المحدودة . وفي هذا المعنى يقول « جانت Gantt » : « قد يستمع الناس لكثير من القول ولكنهم لا يتعلمون سوى بعض أشياء ، ولا يتبعون إلا ما يروقه من توجيهات ، ويعرضون عما عداها . وعلى الأخصائى الصناعى الناجح ، أن يدرس العناصر البشرية وطاقاتها وإمكانيتها ، حتى يشكل سلوكه على النحو الذى يراه معقولا عندهم ، وعليه أن يفوز بتقديرهم لسلوكه ، وعندئذ يستمعون اليه ، ويتبعون لإرشاداته .

ومن مهمات « الإدارى الناجح » : « إصدار القرار decision » ، وتوجيه الأوامر orders اليومية ؛ ومناقشة سائر قرارات الجماعة group decides ، وربطها بالقرارات النهائية حتى تحقق الأهداف الخاصة بالانتاج . ومن مهمات الإدارة ، القيادة ، والتخطيط Planning والتسويق والامن Safety وكل شئون اختيار الأفراد سواء فى الصناعة والتدريب training ؛ أو الحوافز والمكافآت (١) والتعويضات ، بالإضافة إلى ضرورة اهتمام الإدارة العليا بطبقة الإدارة المتوسطة middle managers .

ومن أمتع مآقرأت عن الإدارة الصناعية industrial management كتاب « يوجين بنج Eugene Benge » الذى أصدره تحت عنوان How to manage for to-morrow ؟ حيث يؤكد الكتاب على ضرورة التخطيط لحل مشكلات

(1) Benge, Eugene., How to manage for to-morrow? U.S.A 1975. pp. 212-215

الإدارة في المستقبل ، أو من أجل الغد for to-morrow على حد تعبير ميج.
 يدين للمستقبل دائماً لمن يخطط له ويفكر فيه ، كما تشير عبارته المشهورة القائلة
 the future belongs to those who think about it . ويدرس الكتاب
 نماذج التنظيم organizations ؛ وتوزيع المسئوليات Responsibilities
 والسلطات authorities والمناشط activities (١) . بالإضافة إلى إطلاق
 التنبؤات عن بيئة المستقبل To-morrow environment ومديرى المستقبل
 to-morrow's managers ، مع دراسة أهمية العنصر البشرى كعامل أساسى
 فى عملية الإدارة والتنمية فى ضوء النظرة الجديدة لوظائف العمل
 a new look of business functions فلا بد أن يتعلم المدير المرونة ،
 ويمارس كل خطوات ومشكلات العمل ؛ ويقوم المدير الناجح ببعض الهام
 الضرورية حتى « يمشى عملة to make a business go » ؛ حين ينبغي أن
 يتعلم كل مدير مستحدث ماذا يفعل ؟ وماذا يعرف ؟ وكيف يغير من
 نفسه ، ومن معرفته من أجل نجاح العمل ، وزيادة الانتاج بالحوافز والمكافآت
 • incentives and compensations

وتزداد فرص النمو المتاحة للإدارة management بصورة لجائية وعلى نحو
 هائل ؛ مع ازدياد تقدم التكنولوجيا والتصنيع ، الأمر الذى يحتاج إلى الإدارة
 الجديدة ، وإلى « روح قية » من نوع خاص ، كما يحتاج إلى تصورية تتشعب مع
 هذا التغير الصناعى الهائل .

ولاشك أن النمط الإدارى الجديد The new type of manager سوف
 يحتاج إلى نظرات متجددة ، ومحاولات جريئة لاقتحام المشكلات ، وعلاجها

(1) Ibid, P. 229.

على نحو علمي ؛ بالتخطيط ، والتنظيم ، والادارة . وإذا كان رجل النهضة
 « The renaissance man » هو قائد التغير في القرن الخامس عشر ؛ فإن القرون
 العشرين هو باعث «المدير المصري» الذي يسمى «رجل التنظيم» «Organization Man»
 الذي ينهض بالاقتصاد والتكنولوجيا ؛ فتقوم نهضة العصر التكنولوجي الحالي على
 أكثاف قائد جديد هو « مدير المؤسسة المصرية » ، ويجب أن تشكل المستقبل
 « we must shape the future » ، حتى لاندع هذا المستقبل أن يتحكم فينا
 ويشكلنا ؛ كما يدين المستقبل دائما إلى « من يخطط له ويفكر فيه » .

الفصل الرابع

شخصية العامل الصناعي

- تمهيد
- الثقافة والشخصية
- العامل واضطرابات الشخصية .
- البروليتاريا وانفتاح أيديولوجية العمال .
- خاتمة

تمهيد :

إذا كانت الصناعة هي في ذاتها غاية أو هدف ، من غايات وأهداف التنمية الاقتصادية ، فلقد أصبحت الصناعة الآن ، بانتشارها وذوبها ، هي «مرض العصر» . كما أصبح العامل « هو الكائن المعزق » ، حين تضطرب شخصيته وتفكك بين فكي « ثقافة المصنع » من جهة ، و« إيكولوجيا التصنيع » من جهة أخرى.

الثقافة والشخصية :

إذا كان للقرية والصحراء سماتها الإيكولوجية، فإننا يمكن أن نتوصل بفضلها إلى معرفة طبيعة سلوك الإنسان القروي، أو الإنسان البدوي . بمعنى أننا نستطيع أن نتعرف فوراً « على ثقافة القرية » ، أو « أنماط البداوة Nomadism » ، في حياة الصحراء الخلوة وفلواتها . فإن كان ذلك كذلك، فإننا نجد أن للمصنع أيضاً ظروفه وبيئة العامل أثرها ، ولايكولوجيا العمل الصناعي مواصفاتها وخصائصها التي ترك بصماتها على نفسية العامل وشخصيته . بمعنى أن للصناعة في ذاتها ، سماتها وأنماطها وللايكولوجيا الحضرية (Urban Ecology) والصناعية ظواهرها الثقافية البارزة . فلقد أثبت علم الجريمة ، وعلم الاجتماع الصناعي أن البيئات الصناعية تتميز بميزات ثقافية معينة بانتشار الجنوح والانحراف ، وقلة حدة الضوابط الاجتماعية ، وسطوة القانون ، وعدم احترام قواعد وإجراءات الأمن الصناعي ، مما يؤدي إلى وجود بيئة صناعية لها ثقافتها وأوضاعها ، فللتصنيع وللبيئة الحضرية الصناعية أثرها على انتشار ظواهر «العراعرع والتمزق» ، التي تؤثر بدورها على التركيب الدينامي لشخصية العامل الصناعي . فقد تعثرى شخصيته الكثير من الاضطرابات نظرأ لما تصادفه من وطأة الصناعة وفقدان المايير Anomie ، الأمر الذي يفضي

(1) Anderson, Nels., The Urban Community, Routledge & Kegan Paul, London. 1960. PP. 321—330.

بدوره إلى عدم التوازن والاحباط .

وإذا كانت الصناعة ظاهرة اجتماعية لها تاريخها الطويل في ماضي ثقافة الانسان الصالح، حيث بدأت الانماط الأولية لاشكال الصناعة منذ قديم الزمان بفضل جهود بشرية جمية ومكثفة تلغنها كلمة « الحضارة » .

ومن المعروف لدينا أن الصناعة في صورتها القديمة وأشكالها العتيقة، قد قامت حول الاديرة، ولندن، لخدمة قصور الاقطاع وقلاع الامراء، ثم تطورت الصناعة على أقطاف نظم الاقطاع المتناهية، ووجود المرتبة من عبيد الأرض الذين همروا من الاقطاعيات، وتخلصوا من الظلم الاجتماعي والعجزوا نحو الاجور المرتفعة، في ورش المدينة ومصانع البورجوازية للبكرة حيث صدرت طلائع الصناعة الأولى. وللانسان الصانع تاريخه، ولشخصية العامل الصناعي ماضيا بعيد، فلقد أتى على العمال حين من الدهر لم يكونوا شيئا مذكورا. وبسبب الحروب الطاحنة، هاجر المرتبة من عبيد الأرض، وبفضل جهود سبايا الحرب وأسرى الشعوب المهزومة والثقافات المتهورة؛ ظهر الرق في التاريخ، كظاهرة لا إنسانية، وكان الرقيق والعبيد والخدم هم أوائل العمال والصناع .

وقد نثر في بناء شخصية العامل، على بعض العناصر والسيات التي قد تحمل بعض الخصائص العرقية والوراثية القديمة، كما قد ثور في بنية ضمير العامل، الكثير من الصراعات التي قد عاينها منها العمال، وبخاصة في حالات القلق والصراع الداخلي، فتمتازت المعايير في نسق القيم وتهاوى الأمر الذي معه يشير العامل بقدان المعايير، وتفكك محتويات الضمير الخلقي، نتيجة لوجود مواقف تاريخية عاجزة صدرت وقامت خلال عصور العظم فيناك أصول Origins أوجذور Roots لطبقة العمل، حيث عانت البروليتاريا القديمة في بداية أمرها الكثير، فبدأت كبطنة خاصة بجمولة من أجل العمل اليدوي، ومن أجل الخدمة فظهرت الحداثة وصناعة

العربات ، وبعض الحرف التي تتمشى مع ثقافة الاصطاع وتربية الحيول .

البروليتاريا والبشاق ايدولوجية العمال :

إذا كان الانسان في منطق التاريخ ، هو مجموع رغبات وارادات وشهوات
حية حيث تميل الطبيعة الانسانية نحو التسلط والرغبة في التملك ، حتى يصبح
الانسان معترفاً به ، ويارادته ، وقوته ، وبطيقته وبمكاته ، حين يتميز الانسان
أو يعلو بالنسبة للآخرين ، بوجوده وقوته وكيانه وعمله وجهوده .

والانسان يريد « السيادة » التي يعترف له بها الناس ، ولا شك أن مسلك
وأسلوب « السيادة » هو مسلك التضال ، أما أسلوبها فهو أسلوب الصراع ، الذي
ينتهي بقضاء فريق على آخر وسيادته ، فيعترف المغلوب بسيادة المنتصر كما ويرضى
المهزوم بالهزيمة ؛ لكي يضمن حياته ، فيفضلها على الغلبة والسيادة .

ويتحول « الانسان الحر » الذي يحكم عليه بالهزيمة ، فيصبح « عبداً » رضى
برأيه ولم يخاطر بالحياة من أجل استرجاع السيادة والحرية . من أجل ذلك ظهرت
طبقة السيادة وطبقة العبيد ، كما وتعمل الأولى بدافع « القهر » بينما تعمل الثانية
« بدافع الخوف » .

ومع تطور حركة التاريخ يبدأ الصراع بين السادة والعبيد ، حين يشعر العبد
بعبوديته وإذلاله فيطالب بالحرية ، وفي نفس الوقت يشعر السيد بالسيادة فيطالب
بالغلبة والسلطة واستمرار الاعتراف بصفته وكبريائه . ولا شك أن اعتراف العبد
بسيادة السادة إنما يقتضى منه القيام بخضعتهم ؛ حين يكلف العبد بالأعمال وما عليه
سوى الطاعة والولاء . وليست الخنعة هي مجرد بذل المجبور لقياس بأعمال لها
ضرورتها الحيوية والاستهلاكية في الحياة اليومية ، بل أن من شأن الخنعة أن تصبح
في يوم ما « عملاً » Work ، أو حتى « صناعة » Industry ^(١) . وتحوّل طبقات

(1) Martindale, Done., The Sociology, Nature, and

الفقر والبؤس والحرمان إلى طبقات عمل وحرف يدوية ومهنية . ومن هنا يكون من شأن « العبد » أن يتحول في يوم ما إلى « عامل أو صانع » ، وهذا هو بالضبط ما حدث بالنسبة للزنج والـ Coloured في الولايات المتحدة الأمريكية .

فلقد بدأ التحول والثورة في باطن العبودية والاسترقاق كإبأ الصراع بالثورة الداخلية . وتحولت خدمات العبد إلى أعمال منتظمة وبدأ يشعر بالحاجة إلى الحرية من هذا الاسترقاق ، وتحولت طبقة العبيد إلى طبقة عمل ، وبالعامل تحرر العبد من الخدمة ، فقد كان العمل هو ثمن الحرية . ومن هنا يظهر للعبد نوع من السيادة على الطبيعة فيشعر بنوع من الحرية ، وبخاصة حين ينظر العبد إلى العمل وإلى نتائج عمله وصناعته ، وهو حر أيضاً في إمكان تحسينه وتقدمه وتطويره ؛ فيحاوله أن يتقن الصنعة ويحترف المهنة ، وقد يصبح صانعاً دقيقاً وماهرأ حين يتحضر العبد ويعمر العامل ويبني المصانع فيدخل العمل « مرحلة الصناعة » ، فالصناعة هي التي تحرر الانسان ، وتؤسس الدولة المعاصرة .

وتقوم « الدولة المعصرية » على الحرية والصناعة ، وبفعل حركة تقديمية متفائلة حصل العبد على حريته التي اشتراها بعمله . فالصناعة هي وسيلة اقتصادية جوهرية تؤدي إلى الحرية وتخلق الدولة المعصرية ، وينظر الماركسيون إلى الصناعة على أنها « مجال الحرية » ، وليست وسيلة للوصول إلى الحرية ، وبخاصة حين نظروا إلى دولة العمال والصناع على أنها « دولة الأحرار » . يمكننا بحكي التاريخ الاجتماعي للعمل والعمال ، فكانت الصناعة حقيقة واقعة تمثل المحتوى الواقعي للفكر ، والمضمون التاريخي للتصورات ، وهكذا يؤكد لنا « هـ ربرت ماركيز » ، في كتابه الممتع

== Types of Sociological Theory, Routledge and Kegan Paul, London. 1961 ,

العقل والثورة (1)، Reason and Revolution.

وما يتينا من كل ذلك هو تأكيد أثر هذا الماضي التاريخي وأصوله في سيكولوجية الوعي الطبقي بين العمال ، وتطوره وتسميته. أما من حيث تطوير العمل والمهنة فقد تتحول الحرف البسيطة التي تدور حول تربية الخيول ، و « المهن الكادحة » كالحداثة وصناعة الربات ، تلك التي سادت وانتشرت ، ثم تطورت إلى أعمال يدوية عريضة وآلية . ولقد استمرت ثورة العمل فعلا ، لحرر العلم Science « العمل والعمال » حين أحال العلم ، العمل الآلي إلى « صناعة Industry » و « إنتاج Production » . ومن الغريب أن تكون مدافع نابليون التي جاهد بها من أجل تحرير أوروبا بأسرها هي من صنع الصناعة والعمال .

ايكولوجيا العمل الصناعي :

لا شك أن للصنع ظروفه ، ولمكان العمل الصناعي خصائصه ، والايكولوجيا الحضرية سماتها وانماطها ، ثقافتها وأمراضها . ولا شك أن طبيعة الجو ودرجة الحرارة داخل المصنع قد يكون لها رد فعلها في تقليل القدرة على الإنتاج ، مع الاختلال في درجة تركيز الذهن وازدياد التهايات الجلد والعين والعضلات ، مما يؤثر في درجة الكفاية الانتاجية . مع تأمين العامل الضروري طبقاً للقانون من اصابات العمل وتمويجه العادل بالإضافة إلى تأمينه الصحي والتأهيل المهني والعلمي . واصدار تشريعات العمل الضرورية لوقايه من الآلام وأمراض المهنة ، مع الاسترشاد ببرامج التوجيه المهني Vocational Guidance . وقد نشأ الامراض البصرية عن طبيعة المهنة التي تسبب عنها قلة أو شدة الضوء ووجهه كأعمال اللحام التي تؤدي إلى الاختلال العصبي باتساع وضيق حدة العين وبطريقة مفاجئة وصحية ،

(1) Marcuse, Herbert, Reason and Revolution, Hegel and the Rise of Social Theory, Beacon Press Hill Boston. 1960.

فمثل وتأثر درجة الإبصار على العموم . وقد تأثر أيضاً أعصاب السمع من شدة ضوضاء المهنة ، كالحفلة والحفر الآلي والتعدين ، فتجد الضوضاء خلافا للحيات الحسية ، وتؤثر على درجة حساسيتها ، فتقل القدرة السمعية نتيجة التوتر والتعب العصبي وتقليل الحساسية وإجهاد خلايا حسية وحركية .

وتكثر أمراض المعادن التي تتأثر بالأبخرة والغازات الناتجة عن تفاعل الكبريت وتكرير البترول الخام ، وقد يحدث التسمم بين عمال صناعة الرصاص ، ومن أعراض هذا النوع من التسمم ، أن تظهر علامات عضوية. وتمثل أعراض هذا المرض ، في حدة الأرق وهبوط ضغط الدم ، والاعياء الشديد. وفقدان الشهية، ومن أعراض التسمم المزمن فقر الدم واضطراب المزاج، وقد تؤدي الغازات والأبخرة إلى الانتفاخ والالتهابات ، كما قد يؤدي قصص الأكسجين إلى التشنج العصبي . وتظهر الالتهابات الجلدية وتطفح ، كنتيجة لاستعمال القلويات والاحماض ومواد طلاء المعادن والبويات ، وتنتج عن هذه الالتهابات ظهور أكياس تحت الجلد مع انسداد الغدد الدهنية ، وبصيلات الشعر . إلا أن الاهتمام بتغذية العامل ، وتوفير وجبة غذائية كاملة طبقاً للشروط والمواصفات الصحية حيث تكون غنية بالفيتامينات والبروتينات ، فالغذاء الجيد يوفر الطاقة اللازمة حتى ينجح العامل عمله دون إجهاد يكون على حساب صحته الجسمية ، فيبقى على كل مؤسسة صناعية أن تقوم بتقديم وجبة غذائية كاملة للعامل أثناء راحة الغذاء في فترة الظهيرة .

ولما كان ذلك كذلك، ينبغي بذل الجهود المكثفة لحل مشكلات العمل والعمال بتغيير أنماط حياة العامل وبيئته ، وتطوير التكنولوجيا المصنع. واستخدام ظروف العمل الفيزيائية العملية والمبتكرة حتى تحمي العامل من أمراض المصنع وتضوهات المهنة ، ووث البيئة Pollution الصناعية (١) .

(١) قد تكون المبررات والاهوار والطارحين تفضل المصانع من جايهاها ،
تغير افرانها أو غازاتها كي تسم احو وتحمى احواء وتكون المياه .

العامل واضطراباته الشخصية :

نظراً لشدّة الاحتكاك Contact الاجتماعي والبشرى ووطأة العمل الصناعي فتشأ الالتزام النفسية لما قد يشهده جو المصنع من حساسيات قد تؤدي إلى انجرار إدارية أو إلى ما يسمى أحياناً بالصراع الصناعي Industrial Conflict كما قد تؤدي أحياناً إلى ما يسمى « باضطرابات الشخصية » ، التي يقع العامل فريسة لها ، فتهدد لها شخصيته وتضطرب لها نفسه .

إلا أننا ينبغي أن نشير إلى المصادر المضطربة والصناعية الصراع العنفي والاجتماعي ، وإلى أثر وثاققة المصنع ، على شخصية العامل وميوله المهنية ومدى فضجه الاجتماعي ، واضطراب قيمه ومعاييره ، تلك التي تؤدي إلى قلقه وتمزقه ومخاوفه واضطرابه .

هنا الصراع الصناعي يجب أن ينتهي أو أن يتوقف في بناء المصنع ، حتى نواجه حضارتنا الصناعية ، بحدود أفعال اجتماعية وثقافية مباشرة وهادئة بقصد « تنمية شخصية العامل بمجهود يحاول » خبراء النفوس علاج ما يصاحب « الفوز للثقافي » من تغيرات على « بناء شخصية العامل » وكيف يتدرج بعلمته الصناعية ويبلغ أجره الشهري ما يحمله يترقى ويخرج من طبقة ذوي الياقات الزرقاء ، لكي ينتقل إلى طبقة ذوي الياقات البيضاء ، وينافسها اقتصادياً ، ونحن يترقى العامل المسامر النقيض من فئة إلى أخرى ، ويصل إلى مرحلة ذات أجر ممتاز ومركز وسلطة ، فإنه يستطيع أن يدخل طبقة اقتصادية جديدة .

وهنا يصبح العامل هامشياً Marginal ، ويحدث الصراع بين قيمة الصناعية القديمة حين تصطبغ باحتكاكها بقيم ثقافية أخرى متباينة ومتفوقة من حيث المعايير وأنماط السلوك وأدوار السلطة والمركز والمهابة . وهنا تصبح شخصية العامل وشخصية هامشية فبقاى ما يعانيه الإنسان الهامشي ، ويتمرض التوترو والقلق والاضطراب

وسط اضطراب القيم الثقافية وإختلاف المعايير لاول مرة قد ثُبتت وذابت في محصر
الراسمالية الصناعية ، وبفضل التنظيمات البيروقراطية والادارية الجديدة، قُهرت
طبقة البيروليتاريا وتفككت ، والقيمت عنها مجموعات متبايزة من فئات العمال ،
في «مراكز إشرافية» و«أدوار فنية» يحددها التنظيم الصناعي طبقاً لنوع الخبرة
والمستوى «التقني والفني» ، ويتكون بذلك «هرم العمالة» في البناء التنظيمي
للمصنع ؛ حين يتألف من البناء الصناعي وما فيه من عمال ورؤساء عمال وسائر
وظائف الملاحظين والمُشرفين الفنيين ، كما ظهرت الاتحادات العمالية القوية بتقائباتها
الهيئية وتجهزاتها الدولية .

جوهراً لعدة المعاناه بين طبقات العمال ، تزداد نسبة الإدمان والشذوذ
والانحراف والجناح ، في مجتمعات العمال وفي سائر المدن الصناعية ، كما تظهر في
المجتمع الصناعي بعض أحداث العنف *Violence* وهي أنماط من السلوك الانحرافي
نظراً لضغط «سطوة القانون» ونخبة حدة القيم والضوابط والمعايير في مجتمع
المدينة الصناعية وبذلك يصبح مجتمع المدينة الصناعي الصاخب، مختلفاً تماماً عن
مجتمع القرية الهادئ المتوازن ؛ ففي دينامية المجتمع الصناعي حركات وصراعات
مضادة للمجتمع *Anti-Society* ، فإذا كانت القرية خالية من الصراعات
والانحرافات وسواها من العنف الذي قد يصل في جرأته إلى جرائم القتل والشذوذ،
فإن ذلك لا يكون إلا بسبب إلسجام البناء القروي وتماسك وحدته نظراً
لصرامة العرف والتقاليد القروية ، بينما تنج المدينة الصناعية باخلاط
متبايزة من الجماعات المتباينة ثقافياً فينشأ الصراع وتحدث مشكلات السلوك
الانحرافي .

(1) Boskin, Joseph, *Urban Racial Violence in the Twentieth Century*, Second Edition. Glencoe, 1967.

ويشاهد القروي مع أهله وعشيرته ، بل ومع روح أجداده بعيداً عن وطأة الحضارة الصناعية ، بقيمها ومعاييرها Norms وأنماط السلوك المقتدة ، حيث نجد بساطة مطالب الثقافة القروية أو البدائية ببساطة عن « حضارة التكنولوجيا ، المعاصرة ومطالبها التي تظهر بوضوح حين يعاني منها البدأ أو القروي حين يخرج عن قيم وعشيرة ، ويقع تحت ضغط حضارة اجتماعية جديدة ، يحاول أن يتحملها الفلاح حتى يستطيع أن يصل إلى « رزق أو فر » من نصيبه إذا كان في القرية يكسح برزق قليل .

ولعل الاضطرابات النفسية والأمراض السيكوباتية كالمسهرية والوسواس والقلق ، والصرع ، وكلها أمراض تنجم عن الحياة في ثقافة اجتماعية صناعية مضادة ، أو بسبب المعاناة تحت ضغط « فزوتق » خارجي ، والمعيش بين ثقافتين ، يتردد بينهما العامل قهراً شخصيته وتتحلل وتمزق فيقع العامل في الحيرة والقلق والشك والوسواس ، وقد ثبت أن ازدياد وشدة الاضطرابات في المصنع أو في أسرة العامل ، إنما قد يؤدي إلى مرض الفصام Schizophrenia (١) . وهناك عوامل وراثية وأخرى ثقافية قد تسبب فيه امتزاز الشخصية ، حيث تلعب الحضارة والصناعة والثقافة دورها في نشأة الأمراض والاضطرابات النفسية التي تؤثر على بناء الشخصية .

وقد ينشأ الصراع الصناعي لوجود الانقسام القائم بين أجهزة التخطيط وأجهزة التنفيذ ، مما يساعد على ازدياد حدة التوتر ، حين يتخرج المهندسون من مختلف الكليات بينما يلتحق العمال بوظائفهم على نحو مباشر وبمؤهلات بسيطة أو مشروطة وبخبرات مختلفة فنياً وثقافياً عن خبرات المهندسين ، مما يؤدي بالطبع إلى

(١) مرض يصيب العامل الضعيف ، التوهم ، الوهم ، القلق ، والذي يظهر عليه

حدث « فجوة ثقافية » بين العمال والمهندسين ، نظراً لاختلاف الخبرة والمهارة والتكوين الفكري ، وكلها أسباب اجتماعية ومصادر ثقافية عميقة تسبب التوتر والصراع نتيجة لهذه الفجوة الثقافية Cultural Gap .

وقد تشكك عناصر شخصية للعامل « وتتمزق سماتها » التي تخلق بالتالي نمط الشخصية غير السوية Abnormal . كما تنتشر في الثقافات الصناعية الأمريكية ، بعض الأمراض « النفسجسمية » أو « السيكوفيزيكية » Psycho-Physics والاضطرابات السيكوسوماتيكية Psychosomatic disturbances . حيث يشعر أصحاب الطبقة الوسطى بالكبت ، أو العدوان المكبوت Repressed aggression ومن ثم تنتشر بينهم أمراض القرحة كلما ازدادت شدة الاحتياط .

وفي الثقافات الصناعية الأمريكية تظهر الاعراض النفسية ، والتركيبات الشخصية المعقدة ، والاضطرابات التي تعظم البناء العصبي للعامل ، وهناك مثلاً ما يسمى بالعامل المستهدف للحوادث Prone to accident (١) ، وهو عامل مضطرب نفسياً ، ومشكل . ولقد أكدت دراسات كييف Kiev (٢) على وجود عوامل مضاربة تمتد أصولها وتنتج بعيداً فيما وراء الثقافة Transcultural ولقد أظهرت الدراسات الحضرية في الأنثروبولوجيا الثقافية Cultural anthropology وكشفت عن وجود اضطرابات في الشخصية يعالجها فرع من فروع علم النفس المسمى Vocatinol Psychokgy ويعنى به علم الطب النفسى والعقل Psychiatry .

وقد تمرض شخصية العامل أو تشغل وتشكك سماتها حين تعاني اضطراباً أو

(١) وهو ما يسمى « ونى حوادث » حين يجهد دائماً مسعداً استمهالاً قليلاً للأذى بالعمل ، متعمداً نحو المخاطر ، يقع في الخطر .

(2) Kiev, Ari., Transcultural Psychiatry, Perguin, 1972.

فلقاً نتيجة لعدم التكيف *Mal adjustment* مع الجديد مما يؤدي إلى إحداث خلل في التوازن *Equilibrium* تحت وطأة الصناعة مما يكون له صداه في سيكولوجية العامل وأثره في التركيب الدينامي الشخصية .

واستناداً إلى تلك الصلة الدينامية التي تصل الإنسان بمهنته وصناعته وثقافته ، وهي صلة ضرورية وجبرية ، طبقاً لجمعية المهنة حيث تظهر تحت وطأتها بعض الانحرافات والاضطرابات التي تطرأ على وبناء شخصيه الإنسان الصناعي ، فتمتاز لها جوانبها وتمتاز سماتها ، نظراً لفقدان المعايير المستمر ، أثناء تطورها حياتها المهنية .

عالمية :

وما يعنيها من كل ذلك هو أن نمثل الثقافة الصناعية ، قد يكون له رد فعله العميق في تركيب البناء الأساسي للشخصية *Structure Essentielle de la personnalité* . فقد يهتز بناء الشخصيه بتأثير الصدمات الثقافية ، فلقد انتشرت الشيزوفرانيا *Schizophrenia* في الولايات المتحدة بين الطبقات الفقيرة ، بينما انتشرت أمراض الهياج والكآبه بين الطبقات العليا التي تمثل الثقافة الارستقراطية الامريكية . وفي هذا الصدد يقول « كلوكهون *Kluckhohn* » : « أن التغير قد يطرأ على « محتوى الشخصية » خلال احتكاك الإنسان بالآخرين ، وأثناء تكيفه مع الثقافة التي يعيش فيها (1) .

(1) Kluckhohn, Clyde., Culture and Personality, Reprint Series in the social Sciences, Rep. Vol. 46. 1944.

الفصل الخامس

السلوك المهني وأعراضه الصغ

- طبيعة السلوك المهني
- شروط الصحة المهنية
- النضج المهني ومعايره
- أيدولوجية العامل وقافته
- أمراض المهنة
- التشوهات المهنية
- توازن الشخصية في الإنسان الصناعي

طبيعة السلوك المهني :

من الخدمات الصناعية الداخلة في إطار دراسات علم سوسولوجيا المهني تلك الأبحاث التجريبية التي ينبغي أن تدور حول طبيعة المهنة ، وأماطلة السلوك المهني ، ، وخصائصه ، ومختلف الجزاءات Sanctions التي تقع على كل من يخرج عن قواعد السلوك المهني الرشيد والمرغوب فيه .

وهناك معايير المهنة ضرورية ينبغي أن يحترمها العامل ، حين يتعد عن التأخير والغياب والتلكؤ والتباطؤ والتناد وعدم الامثال للأوامر والاجبالات .

وهناك معايير أخرى ، على العامل أن يلتزم بها ، كاحترام الرؤساء والمشرفين في مختلف المهني التي تتعاون كلها في عملية الانتاج .

ويدرس « علم الاجتماع المهني » سوسولوجية التفكير والتصور والادراك المهني ، بتخيلاته وآماله . وآثار المهنة على نفسية العامل وردود أفعاله الحركية والآلية والمجدمية واليدوية التي قد تسبب « الشلل المهني » (١) الذي يصيبه بالقلق ويؤثر على سمات شخصية العامل ؛ وظروفه أثناء حياته العملية ، وعلاقاته اليومية من خلال دخیاله الصناعي ، وتصوراته الطبقية والمهنية . وهل يمكن تسميط ثقافته وسلوكه في ضوء ما يترتب على التنبؤات Prediction الخاصة بالسلوك المهني وميكانيزماته . وبالتالي يصبح « علم الاجتماع المهني » هو العلم المنظم للسلوك والمعايير المهنية : أو بأنه علم للسلوك المهني .

(١) بحث هذا المرض قديمة للاختراعات التقنية ، فيفتنه العامل المتعرض على التحكيم في الضلالت . وجرى لهذا المرض الإداريين من الكتابين وعمال الطباعة والساعات . ويحترق الشلل المهني ببساطة ، هو حالة من التشنجات العضلية ، التي تنبع من « دوائر وتكرار العملية المهنية » . وتدابير الحركة للصناعية . أنظر في هذا الصدد :
« كتور صلاح عصر . الطب الصناعي وأمراض المهنة » . لميت المصنعة العامة لكتابل

ويعتبر علم الصحة المهنية *Vocational Hygiene* « أحد فروع علم المهن ،
و« سوسولوجيا المهنة » ، حين يدرس تلك الآثار الجسدية التي تترتب على
احتكاك العامل بالآلة ، و« اتصاله المستمر بمحور المصنع الفيزيقي » ومناخه الاجتماعي
والنفسي ، ومدى خيرة العامل واستخدامه للآلات والأدوات ، إما على نحو
رشيد وسليم ، أو على نحو لا يتبع الأسلوب العلمي ، مع توجيه العامل التوجيه
السليم في اتباعه والتزام قواعد الأمن الصناعي . »

شروط الصحة للمهنة :

وفيما يتعلق بالصحة الصناعية تكلم « إدوارد ولن Edward wellin » ، عما
يسميه بالصحة القروية *Rural Hygiene* عما يضم معه أن الصحة المهنية إنما
تنقسم الى قسمين ، أولها فرع ثقافي ومتخصص يتصل بالصحة المهنية القروية (١)
Rural Vocational Hygiene ، ويتصل الثاني بالصحة المهنية الصناعية
Industrial Vocational Hygiene ، بمعنى أن طبيعة الثقافة التي يعيش فيها
الإنسان الفرد ، إنما تعلى عليه مهنته التي يمكن أن يمتنها فتحدد له أنماط الثقافة
مهنته وتختار له حرفته التي يحترفها ، فالثقافة وسماتها وأنماطها ، إنما تميل إلى
تحميد بعض التفضيلات المهنية للإنسان الاقتصادي أو الصانع *Homo Faber* .
ويقول « ستيفن بوكس Steven Box » ، واستيفن كوتجروف

Stephan cotgrove في دراستها « عن الاختيار المهني *Occupational*
Choice and Selection ، إن الاختيار السليم للمهنة ؛ ووضع الرجل المناسب
في المناسب ، إنما يؤدي بالطبع إلى تحقيق التوازن ويساعد على قيام « بنامسيكولوجي

(1) Wellin, Edward. Water Boiling in a Peruvian Tom.,
Article in., A Reader in Culture Change, Volume, 1, 2, by
Ivan Brady and Bary Isaac. Cambridge. 1975. P. 231.

صحي، وهذا ما تؤكد دراسات علوم الصحة النفسية *Mental Hygiene* (١) . وقد يتعرض العامل الأهل مثلاً لحظر الشرر الناجم عن سرعة حركة الآلة في عملية قطع وتهذيب وخراطة المعادن . فينبغي وقاية العامل صحياً ، وتعليمه مهنياً وتدريبه صناعياً وفتياً . كما يجب أن يحترم العامل طرق الوقاية كما هو مطبق في إجراءات الأمن الصناعي ، حتى لا يقع تحت مخاطر إصابات العمل .

أما من ناحية المطلوب من الإدارة ، وبخاصة المسؤولين عن التنظيم الصناعي ، نجد أن « تعليم العمال ، وتدريبهم وتنقيفهم وتوحيدهم العادات الصناعية والمهنية السليمة ، وتغيير الظروف الفيزيائية للعمل ، حتى نحصى العامل من شرر الآلات المتطاير الذي قد يصيبه باصابات قد تكون بالغة ومؤلمة ، وبخاصة إذا ما أصيب عيونه بالقدى الناتج عن الشرر الملتهب الذي قد يؤثر على الجهاز البصري كله ، فقد يفقد عامل اللحام بصره جزئياً أو كلياً حين لا يستاد استخدام الغطاء الواقي ، وقد يؤثر الشرر المتطاير من اللحام في أنسجة وأغشية العين ، مما قد يكون له مضاعفاته السريعة ورد فملة وتأتيه الضارة التي قد تصل فيه الاضرار الى الإصابة بعمى العمى وفقدان البصر كلية .

ومن هنا صدرت قواعد الصحة المهنية *Vocational Hygiene* وإتباع تعليمات الأمن الصناعي ، وإجراءاته ، وأدواته اللازمة ، والتي تختلف باختلاف المهن والصناعات والشركات والمؤسسات الصناعية ، ولقد ثبت بصفة نهائية في علم الاجتماع المبني أن المهنة ، أو الحرفة مهما بلغت درجة بساطتها أو تعقدها إنما تتأثر ، وبخاصة في وظائفها الاجتماعية ودورها في الجسميات الفيزيائية العضوية ، وبالأضافة إلى تشوهات

(1) Box, Steven and Stephen Cotgrove . Occupational Choice and Selection. Article From : Restivo, Sol, Christopher, K Vanderpool., *Comperative Studies in Science and Society*, U.S.A. 1974. PP. 174 - 177.

المهنة نفسها واضرارها البلية فهناك تشوهات مهنية نفسية . بمعنى أن يكون لكل مهنة وبصايتها النفسية بوردود فعلها التي تضطرب معها شخصية العامل وسرورة العصب ، حين تسيطر المهنة على أعماط تفكيره وعاداته وسماته الثقافية العامة .

التخصص المهني ، عيوبه وحسناته :

يقل التخصص الصناعي من تكاليف الإنتاج . ويزيد من إنتاجية العامل ، ويفرغ رفته ويجهده ويثيره ، حتى يحقق للهاراة المطلوبة . وبالرغم من ذلك فالتخصص الصناعي عيوبه ، مثل الملل الروتيني ، وآلية التفكير ، ضيق الأفق ، والخوف والتوتر والازدحام من تغيير طرق الإنتاج والعمل .

ولكن كيف تقيس درجة الميل المهني ؟

هناك ميول مصاحبة لأنماط الشخصية بين العمال ، وهي ميول خاصة ، بطبقة عمال الصناعة . وما يحتويها من مختلف فئات الصناع المهرة والعاديين من أصحاب المهن والحرف الصناعية الآلية والجركية واليدوية .

وعلى سبيل المثال لا الحصر ، إذا ما حاولنا أن نحدد طبيعة الميول الخاصة بطبقة الصناعة ، فلسوف نجد أنها ميول مهنية ، والميل على العموم ، يقيمه به في علم النفس ، هو درجة الإستجابة الشخصية لشيء أو لإنسان لتحقيق هدف أو فكرة .

ويتضمن الميل المهني أو الحرفي ، كل أنماط الإستجابات الشخصية ، مع دراسة لنسق العادات الانفعالية والجبركيات الآلية التي تؤثر في بناء شخصية العامل ، الانطوائية والإجتماعية ، وميلى تحمله للمسئولية ، ودرجة تعاطفه أو ولائه لزملائه من العمال ، وقدرته على القيادة أو الإدارة والتوجيه ، مع ضبط النفس وحسن العمل بالجملة والمتابعة . وتحمل أعباء المهنة من متاعب وعطائر ، كل ذلك مع بدء الميل إلى قبل التقدم من الآخرين ، مع إظهار الخلق الطيب . وتعديل

السلوك المهني وتطوير الحرفة والصناعة .

وقد يحتاج والميل المهني ، الخاص بالعمل اليدوي ، إلى مهارات قد لا يحتاجها
والعمل الميكانيكي ، ومعالجة الأدوات التكنولوجية المعقدة ، وقد لا يحتاجها العمل
الحسابي أو العلمي ، ولذلك ينبغي الحفاظ على شخصية العامل واحترام ما يملكه
ومخبراته وإستعداداته أن نضع العامل المناسب في العمل المناسب (١) . مع
زملاء منسجمين يفضلون كفريق متعاون على نحو متجاسم ومتج .

التضج الاجتماعي والمهني وما يثيره :

إذا ما نساء لنا عن التضج الاجتماعي ، وما هي معايير بين العمال ؟ تقول في الرد
على هذا السؤال : يبدأ التضج الاجتماعي والمهني بعد ممارسة الخبرة المهنية وتحسينها
وتطويرها أثناء حياة العامل ، ولا شك أن الثقافة الخاصة بالعامل دورها في النمو
الاجتماعي والتضج المهني ، كما أن لدرجة الذكاء ومرونته تأثيرهما في تحديد مستقبل العامل
المهني ، وتدريبه الفني . والثقافة Culture السائدة في المجتمع أثرها الكبير في تنمية
التضج المهني ، فالثقافة الصناعية وللإيكولوجيا الخاصة بالمصنع ، وذويع وانتشار
التكنولوجيا أثرها الواضح في تنمية التضج المهني للعامل ويثته . ومن الغريب أن
تعلم ليفون فوجت Evon Vogt عن شهرة الناطامو Navaho وقدرته الفاتحة

(١) لليبول دورها في تعيد المهنة ، بحيث ينبغي أن تتوافق الاختيارات المهنية
مع طبيعة ميول الإنسان الفسي والفكرية ، وفقراته الصحية والمركبة والجسمية .
أنظر في هذا المعاد :

Box, Steven and Stephen, Cotgrove, Occupational Choice
and Selection, article, in, Restivo, Sol., P. Christopher,
Vanderpool, Comparative studies in Science and Society,
U S. A. 1974.

على تعليم التقنيات الجديدة New Techniques مع التكيف مع كل تكنولوجيا متقدمة ، إلى الدرجة التي منها انتشرت ظاهرة استعمال السيارات بصورة واضحة في كافة أقاليم وأبسط مثل : ثقافة التافاهو في الولايات المتحدة الأمريكية رغم التباعد الكبير فيما بينها والفاق المائل بين الثقافتين (١) .

وهناك معايير خاصة بالنضج الاجتماعي والمهني بين العمان وتحدد هذا المعيار في قياس قدرة العامل على أن يكون مدبراً ومتفوقاً ، سعيداً في عمله ، محباً لمهنته ، نشطاً يحافظ بكنائمه ولا يشعر بالحاجة إلى تغيير مهنته . حيث تستند صحة العامل النفسية إلى نضج شخصيته من الصراعات وما ينجم عنها من قلق واضطراب وإحباط Frustration .

ومهمة علم الاجتماع الصناعي الجوهرية هي فهم العامل ودراسة مدى تعاونه مع الآلات ، وإستغلال إمكانياته وطاقاته ، بما يحقق نمو الإنتاجية من ناحية المصنع ؛ وبما يحقق في نفس الوقت سعادة العامل وإرضائه .

وما يعنيننا من كل ذلك هو أن الاختيار الرشيد للمهنة والتدريب الفني عليها ومتابعة النضج المهني للعامل ، كلها عناصر ضرورية في العملية الإنتاجية وفي التركيب الدينامي لشخصية العامل وصحته النفسية .

إيديولوجيا العمل وثقافته :

وقد يلمح عنصر د الإيديولوجية ، Ideology ، دوراً هاماً في التأثير على سلوك العمال ، وتركيب سمات الشخصية بين فئات وطبقات مختلفة ، ولذلك صدحت الاختلافات الأساسية التي تميز بين د إيديولوجية العمل الصناعي ، وه د إيديولوجية

(1) Vogt, Evan-. The Automobile in contemporary Navaho Culture. Article Form, A Reader in Culture Change Vol. 1 - 2 By Even Brady and Barry Isaac, Cambridge, 1975.

العمل القروي ، ، فإذا كانت الطيور على أشغالها جمع ، فالناس يتجمع وتلاحم
وبحكم المهنة أو الطبقة ، أو المدخل أو حتى نوع أو أسلوب الحياة *Mode de la vie*
على ما يشير ، موديس هالفاس ، *Halbwachs* . فن المؤلف أن يتوافت الناس
حول أفكار معينة ، وتربط افئنتهم ومشاعرهم ، بروابط نفسية أو روحية خاصة ،
إلا أن هناك بعض المميزات أو الفواصل التي تفصل طبقةيا وبوضوح بين
أيديولوجية المال والفلاحين .

وإذا ما عقدنا المقارنات بين ثقافة العامل الصناعي ، وثقافة العامل القروي ،
لوجدنا أن المال في القرية أكثر ميلا إلى الدين والتقوى والحفاظ على التقاليد
والعادات ، كما أن الفلاح أكثر إتصالا بالأرض واستقرارا فيها ، كما أنه أكثر ميلا
إلى التكامل العائلي واحتراما لكبار السن .

أما المال فهم أكثر استعدادا لتقبل الجديد ، نظرا لاقترانهم في مناطق حضرية
وبيئة صناعية . فالعامل أوسع أفقا من الفلاح ؛ لكثرة احتكاكه بالآخرين ،
فزداد خبرته ، كما وتشيع بين المال روح التحرر من قيود وقيم المجتمع ، فيقل
احترام العامل لنفس الضبط والقيم والإمثال ، كما أن العامل أكثر إسرافا من
الفلاح القنوى المقتدر ، حيث يتقارب الفلاحون في معيشتهم وتصوراتهم مما
اختلفت روايتهم ، قائمهم يجلسون في أفراجهم . وأفرادهم جنباً إلى جنب دون أي
« تمايز طبقي » .

ويخشى الفلاح التغيرات الجوية التي قد تصيب المحصول ، أما العامل فهو أقل
احتراسا لمستقبله لاعتاده على عرق جيته من حرقه وعمل يديه ، ولانعدام خوفه
من غدر الأيام .

وإستناداً إلى هذا كله تشكل التغيرات الطبقة فارقاً جوهرياً بل وأيديولوجياً

يمكن فيما وراء الواقع أو الصراع الأيديولوجي الذي يدور على نحو سياسي بل وعسكري بين اشتراكية الصين وموسكو ، حين يبلغ الصراع مداه بين أيديولوجيتين متعارضتين . هما أيديولوجية العامل الروسي وأيديولوجية الفلاح الصيني ، مما قد يؤثر على مسيرة الحركة الاشتراكية ، فيحدث عدم التوازن في النظرية الشيوعية ، الأمر الذي قد يؤدي في النهاية إلى دغلاص علم الاجتماع الماركسي ، وانهار قضاياها الرئيسية التي قد تؤثر على مستقبل الحركة العمالية في العالم .

وإذا ما قفنا لتحليل سمات شخصية العامل ، وسبرنا خلجات نفسه ، لوجدناه يقع فريسة الاغتراب Alienation والاحباط والاضطراب وحين يخضع العامل لتجربات « خبراء النفوس » وتجارب علماء الاجتماع الصناعي ، فلسوف يقع المأل في محنة عليّة فيتحول العامل إلى « أداة » أو « رقم » فتندم إنسانيته ، وتذوب فيه وثقافته بين معدلات وأعداد وأرقام .

فن الخطأ أن نطبق منهجاً وضعياً في دراسة الظواهر الصناعية والعالية ، لأن الظاهرة الصناعية هي أولاً وقبل كل شيء « ظاهرة إنسانية » فيجب أن تستخدم إزائها منهجاً إنسانياً أيضاً ، حتى نستطيع أن نتفهم أعماق الشخصية الإنسانية العاملة ، بتطبيق منهج البحث الفينومينولوجي في ميدان الصناعة (١) .

(1) Mannheim, Karl, Essays on Sociology of Knowledge, Trans. By Paul Kecskemeti, Routledge & Kegan Paul London. 1952 .

أنظر أيضاً في هذا الصدد :

Roche, Maurice. Phenomenology, Language and Social Sciences, Routledge & Kegan Paul, 1973.

أمراض المهنة :

لقد أكدت الدراسات الطبية القديمة، ما وصفه أبو قراط (٤٧٠-٣٧٠ ق.م) (١) من وجود أمراض تحسب « عمال التعدين » كما وصف أيضاً ما يصيب الفلاحين والصيادين من قروح في أيديهم.

ولكل مهنة خواصها الاجتماعية وآثارها النفسية وقسوتها الجسمية ، بمعنى أن أصابع الحداد ، تختلف بالطبع عن أصابع طازف البياض أو الأورج . ولا شك أن الملل للعمل الآلى له أبعاده في بناء الشخصية ، حيث تؤثر عادات العامل ولغته وتصوراته . وبين نميز بين مختلف المستويات المهنية المتعددة في المهنة الواحدة ، نجد أن هناك اختلافات في السلوك وفي الشخصية بين مختلف فئات المهنة الواحدة . كما تحدث المهنة تغييراً واضحاً في شخصية صاحب المهنة ، حيث تختلف انماط الشخصية بين العامل الفنى والعامل اليدوى ، بين العامل الآلى والعامل الحرفى الدقيق ، بين الصانع الماهر High-Skill Worker وزميله الصانع العادى قليل الخبرة أو غير الماهر Low-Skill Worker وهناك تمييزات إدارية وتنظيمية بين العامل العادى ورئيس العمال Gang Boss والملاحظ Forman ، فتختلف سمات الشخصية بين كل من هؤلاء طبقاً لموقعه في التنظيم ومركزه المبنى .

انتشوهات المهنة Vocational Deformities :

وهناك أمراض تنتج عن حياة التصنيع ، وبايكولوجيا المصنع ، مثل ثلوث

(١) لقد كتب طب « جالينوس النعم » من حقائق مغيرة تدور كلها حول زيارته للعالم النحاسى في قبرص ، التي أكد أن يموت فيها نظراً لعدة تأثيرات أبحرة للنحاس مع تطاير دخان النجم . ولأول مرة القرن السابع عشر ، طوّل « رامازيني » الطبيب الايطالى ، أن يكتب في « علم الطب المهني » وخاصة في أمراض الصناعة والزراعة كما زود آراءه بجمعها طرق الوفاة من هذه الامراض المهنية .

البينة Pollution ، وما ينشأ عنه من انتشار السموم والأمراض في الأرض والماء والهواء . وهناك أمراض صناعية وتسمومات مهنية ، تنتج عن الأيكولوجيا الداخلية للصنع ، وهي أمراض ناجمة عن قلة أو شدة الضوء ، مما يؤدي إلى اضطراب أعصاب العين أو حتى فقدان البصر ، وقد تنشأ الأمراض السمية عن شدة الضجيج وحركة الآلات وعجيج العجلات ، فيصاب الإنسان الصانع بالضمم أو بضف السمع . وقد تنشأ السموم في الأطعمة من تلوث بيئة المصنع . بالمواد الكيميائية كازبنق والمنجنيز وازونيك ، كما قد تنشأ الالتهابات والأمراض الجلدية من صناعات ، تتصل بصناعة ما يتخلف عن تفاعلات تدخل في التركيب الكيميائي لماء الجير والأحماض والقلويات .

ولذلك صدرت تشريعات العمل المؤيدة لهذا الاتجاه الإنساني في علم الاجتماع المهني ، الذي يصر على رفض تشغيل الأحداث ، كما لا يعمل الحدث قبل سن السابعة عشر ، ولا يعمل في صناعة الكحول والحام والتعدين ، وإذابة الزجاج طبقاً لتشريعات الأمن الصناعي .

ولقد كتب الطبيب الإبطاليد وامازيني ، عن الكثير من الأمراض المنية والحرفية التي كانت سائدة حتى أواخر القرن السابع عشر .

فكتب وامازيني ، عن تشنجات الأيدي ، لدى الغسالات من النساء ، نظراً لاحتواء الصابون على مواد قوية ، كما كتب عن شدة آلام الفحمساز والجانج وما ينجم عن الوقوف في مواجهة الأفران لمدة طويلة من أمراض ودوالي السيقان ، بين عمال الحجار .

ولما كانت الصناعة في بداية أمرها حرفة تعتمد على مجموعة من المهارات البدوية وما يستخدم الأدوات البسيطة ظهرت براعة قدامى الصناع ، مع تباشير الصناعة الأول ، ثم تشعلت حركة أنوال النسيج وتقدم العلم والاختراع وتطورت

التكنولوجيا، ووسائل البحث، نقل الاهتمام بالهارات الفردية والحرفية، مع انتشار تكنولوجيا النسيج وإزحاج الاتجاه نحو العمل الصناعي،، فظهرت المؤسسات المتخصصة والمنظمات الصناعية الكبرى، ولما انتشرت آلام العمال، وازداد الفقر والجوع منذ منتصف القرن السابع عشر، انتشرت الامراض والوفيات بين طبقات المهلة وكانت الاضطرابات التي أدت إلى ثورات تطالب بتشريعات جديدة للعمل، وعدالة الأجور، والتأمين ضد حوادث العمل في ألمانيا سنة ١٨٨٢ وفي إنجلترا وفرنسا عام ١٨٩٨، وفي الولايات المتحدة سنة ١٩١٤. ولقد صدرت كل هذه التشريعات لحماية العمال وأصحاب المهن من أمراض المهنة وسموماتها وأثرها على شخصية صاحب المهنة كآسان له ظروفه الاجتماعية والبيئية والصناعية.

ولقد اختلفت كل المفاهيم القديمة للمهن والحرف بالبردية، وامتزجت الأعمال المهنية باليدوية والقص، وتخطت المهنات الأولى بأساليب الذل والقر. ولقد ظهرت الطوائف المهنية القديمة، وهي الكاست Caste التي لا تطلق إلا على الطوائف المهنية الهندية فقط، دون غيرها من سائر الطوائف الأخرى. أما الطائفة الصناعية الحالية فهي طائفة مهنية فنية أو يدوية تسمح بالدخول إليها والخروج منها، كما تحقق كل طائفة وظيفة أو عملاً اقتصادياً له دوره الاجتماعي. ومع الورش والمؤسسات الصناعية بدأ العمل الصناعي، بعد أن بدأ أولاً في حالاته المبكرة في بيوت الحرفيين، وبالمثل تنحصر المبدأ ونظر العامل الحر Free-labor في سوق العمل وضخم لقراعة تتكون المرضى والطلب، وتطورت نظرة الناس إلى المهن الخاصة. فلم يعد الناس ينظرون إلى العامل كسلعة بل كإنسان يتمتع بمهنة مشرفة.

العمل متخوذة أو لغة:

لقد اختلفت كل المفاهيم القديمة للمهن والحرف بما في اليدوية وامتزجت بالذل والقر، ودارت حول العمل، الكثير من الأساطير والمعتقدات الدينية،

حين ننظر إلى العمل على أنه عقوبة أو نتيجة دامة ، لأن النفس في الأساطير القديمة التي ترونها الكتب السماوية ، كانت تعيش في الجنة دون عمل يدوي أو حرق ، وهذا هو النعيم ، ولكن النفس كانت قد انحطت فبسطت إلى الأرض فكان العمل حاجة ضرورية ، أو كما تقول الفلسفة الهندية « شر لا بد منه » لأنه لازم و ضروري لكي يعيش الإنسان ويستقر في الأرض ، ويسيطر عليها كما أكتت « الفلسفة المسيحية » .

وفي هذا المعنى أيضاً يقول القرآن العظيم ، « ولقد خلقنا الإنسان في كبد ، طبقاً للضرورات اللازمة والقاهرة في حياة الإنسان . وهناك مفهوم يهودي للعمل على أنه « عقوبة موجهة إلى الإنسان كعهد أو وعيد » ، فالعمل لئلا أو كما تقول الفلسفة اليهودية للسان فتنه : « ستكسب عيشك بعمق جيئتك » (١) .

وللعمل أو المهنة أمراض خاصة تختلف باختلاف طبيعة العمل أو نوع المهنة ، فالإرهاق العصبي على سبيل المثال لا الحصر ، مرض من أمراض المهن الفكرية كالتمريض والمحاماة والطب ، وقد تنشأ « تشوهات المهنة » حين تكثر حوادث وإصابات العمل بالنسبة للمهن الفنية والآلية وسط حركة الآلات الأوتومية Automation أو ذاتية الحركة . الأمر الذي معه تؤثر المهنة على أعصاب العامل والسلبية ، وسط تنجيج الآلات « وعيجها » فقد يصاب العامل بالصم الجزئي أو الكلي نظراً للصخب المستمر الذي يكون له رد فعله على شخصية العامل فتعرض لوتعريف كما يصفه الألف شخصي ونقل الملكات الذكائية ، حين يصبح الإنسان الصانع « عبداً لآلة » ، خاضعاً لرقساته متأثراً بعبه « البناء البيروقراطي » كله ، فتتوزع وتفكك عناصر وسمات الشخصية ، ويتأثر تركيبها الدينامي بهذا السبب

(١) بوسكيه ، فاييه : الإنسان في المجتمع المعاصر ، ترجمة مصطفى كامل فودة ،

مراجعة الدكتور ولده الهراوي ، دار الثقافة ١٩٦٩ ، صفحات ٣٠٦ - ٣٠٨ .

البيروقراطي مع ارتباطه الشرورى وتماوته المفروض مع زملائه مع التزامه
بقواعد المهنة وواجباتها حين يتقيد العامل بكل المعايير السائدة فى البناء البيروقراطى
أوفى التنظيم الصناعى الذى يعمل فيه ، فيشعر العامل بالطبع بضغط سيكولوجية ،
نظراً لوطأة العمل الصناعى ، وحدة التصنيع ومهوم المهنة ورد فعل المجتمع ونظرة
فى تقييم « شخصية الانسان الصناعى » ، ومكانته الاجتماعية .

ومن عيوب وأمراض المهنة بين الأدباء والكتاب « القرد ، والطموح ،
بلا انضباط بالنسبة لطاقة المديرين ورؤساء الأعمال ، مع الاغراء بالحوافز
وزيادة ساعات العمل ؛ مما يرهق العمال ، ويزيد من مشكلاتهم النفسية ومتاعبهم
الاجتماعية .

ولكن هل تتوارد الشخصية فى الانسان الصناعى ؟

إذا كان الانسان الصناعى هو « كائن مزق » ، بين الحافظ والعمل ، ، فإننا
نجد فى أغلب الأحيان ، كائناً من نوع خاص ، ، بمعنى أن الانسان الصناعى هو
ذلك الكائن الذى يشعر بالاغتراب والتوترات النفسية والعصبية ، وفى هذا المعنى
يقول « جوزيف بوسكين Joseph Boskin » فى كتابه عن « العنف المنصرى
والحضرى فى القرن العشرين ، Urban Racial Violence » حين يمد ظواهر
العنف Violence بأنها تتحدد فى كل السبات الثقافية الخاصة بالانحراف والتفكك
والصراع ، وكلها سمات جوهرية سائدة فى الثقافة الامريكية ، بل وفى كل المجتمعات
الراسمالية ذات الثقافة الصناعية « حيث تسود ، صراعات العمل Labor
Management Struggles والاضرابات السياسية ، والاضرابات وعمليات
التخريب الصناعى Sabotage . وتمكس برامج التلفزيون الامريكى فى سائر قنواته
المستعدة كلما يظهر من جرائم العنف من خذل براجه وأشهرها « استيف اوستن »
و « كوجاك » Kojak بالاضافة إلى أفلام الملائكة والمصارعة والكاراتيه ، وغيرها

من البواجم العنيفة ، وهنا يتحول الإعلام إلى مرض من أمراض العصر ، فالتأثير مرض العصف ، ولم يعد العصف مجرد سبب من أسبابه (١) .

وترجع اضطرابات الشخصية بالنسبة للعامل إلى ظروف العمل الصناعي ، وتدور المشكلة برمتها حول كيفية حل الصراعات والاضطرابات النفسية التي يتجلب عليها . إذالتها بسهولة ، كما يصعب حلها إلا بالطرق العملية التي تعمل على إيجاد التوازن الانفعالي ، الذي يدعم الصحة النفسية للعامل .

ولاشك أن حل الصراع ، وفك الاشتباك ، وخفض التوتر ، لإحلال الأمن والطمأنينة إنما يؤدي كل ذلك إلى السلام النفسي والاجتماعي ، مما يساعد على تخفيف ضروري ومطلوب على خلق الانسجام بين العامل ونفسه ، وبين العامل ومجتمعه . كما يحدث التفاهم والتعاون ، بين العامل ومروسيه من المديرين والمهندسين ، ورؤساء العمل والعمال . الأمر الذي معه تنمو شخصية العامل ، وتوازن سماتها وتترقى وتضج ، حين يتكيف العامل بكل قواه الذاتية وخبراته الشخصية مع ظروف العمل الصناعي المعقد .

(1) Bookin, Joseph., Urban Racial Violence-in-the Twentieth Century, Second Edition. Glencoe, 1976.

أنظر أيضاً في هذا الصدد : « العرب » المجلة الدولية لعلوم الاجتماعيات العدد السابع والثلاثون ، السنة السابعة ١٩٧٩ ، بيروت .

الباب الثاني أَوْصَارِيَاتِ الصَّاعَةِ

- التكنولوجيا والانتاج
- تطوير الاقتصاد المصنعي
- إقتصاديات الاتصال
- إقتصاديات الحياة والكفاية الانتاجية
- موسيولوجيا المهن
- الاعلام والتسويق

تمهيد :

إذا كان علماء الاجتماع والورفولوجيا الاقتصادية *La Morphologie économique* قد أعلنوا أن الاقتصاد هو « الأساس للمادى »^(١) ، للمجتمعات قاتاً لا تخفى على الإطلاق إذا نظرنا إلى التكنولوجيا والصناعة على أنها الأساس الأسفل بالنسبة لبناء الاقتصادى برنته . لأن الصناعة هي دعامه كل مجتمع متطلع نحو التنمية والرأفاهية ، فالصناعة تمجد دائماً من ثوبه الثقافة *culture* ، كما تبدل وتعدل من « أسلوب الحياة *Style of life* » ، فالتطور الصناعى أو الآلى هو الذى يحكم على طبيعة المجتمعات « المتحضرة » ، والقرية *Rural* ، « البدائية *Primitive* » ، أو حتى « النامية *developed* » .

ولاشك أن التقسيم الاجتماعى فى المجتمع هو بمثابة الصدى أو رد الفعل لاسارب التقسيم الاقتصادى والمستوى التكنولوجى والصناعى . فلقد إقسم المجتمع اليونانى القديم إلى مجتمعين متعارضين ، مجتمع السادة أو « الأحرار » ومجتمع « العبيد » ، وهم الأرقاء من الخدم والعامل . وظهرت تكنولوجيا الصور الحديثة نظراً للتوسع الرشيد فى استخدام الآلات ، والعمل على رفع « الكفاية الإنتاجية » .

التكنولوجيا والإنتاج :

ويستخدم رجال الصناعة الأسلوب العلمى فى دراسة ظواهر الإنتاج والتسويق وترشيد الإدارة والتنظيم ، كما قد يستخدم الرأسماليون نتائج العلوم الطبيعية والبيولوجية فى تطوير التكنولوجيا ، إلا أننا ينبغي أن نضع حداً فاصلاً بين « التكنولوجيا » و« العلم » ، فلعلم عالمية ، لأن العلم له بعد فى إنتاجه

(١) Halbrachs, M.: *La Morphologie Sociale*, Collec. A. Colin Paris. 1946.

ومرضه ومطلجه . أما التكنولوجيا فتمتاز بأنها وليدة ثقافة بعينها متقدمة ،
 «في ظاهرها عملية» ، لأنها إفراز اجتماعي نتج عن «تركيز ثقافي له طريقتة ومعاييره» .
 «التكنولوجيا ليست عالمية كالعلم ، ولا تحصلها كما تحصل العلوم» : إنما تنبش
 التكنولوجيا كما تنتشر الثقافة culture . وليس في « العلم » طابعاً تنافس
 وتصارح ، أما التكنولوجيا فتدخل عليها دائماً التحسينات المستمرة ، في أسواق
 المنافسة والتجارة الحرة (١) .

ولقد كتب « آدم سميث Adam Smith » في كتابه « ثروة الأمم
 The wealth of Nations » ، أن الإنتاج الناجم عن العمل هو المصدر
 الوحيد للثروة . ولقد كان « سنسر Spencer » ، تطورياً حين أكد على تطور
 المجتمعات من حالة التجانس Homogeneity إلى اللاتجانس Heterogeneity
 إلى أن بلغت مرحلة الصناعة industry . ومع تطور النمو الصناعي كتب
 « تونيز Tonniez » ، يفسر حركة التاريخ ، فيضع فاصلاً نهائياً بين الجماعة
 gemeinschaft والمجتمع gessellschaft ، من الأولى صدرت العلاقات الأولية
 البسيطة والقواعد الخلقية الصارمة ، ومن الثانية كان التعقيد والتركيب طبقاً
 لتعقيد الظروف والتطبيقات المعنوية (٢) ، ومع صدور كتابات دور كايم أمكن
 التمييز بين نوعي التضامن الآلي والعضوي .

ولقد صدرت أخيراً عن الدراسات السوسيولوجية والاثروبولوجية ،
 بعض العلوم المتخصصة ، مثل « علم اجتماع التمية » ، وعلوم الاجتماع الإداري

(١) Merton, Rebert., Sociology of knowledge, astic. The
 twentieth century Sociology. New york. 1945.

(2) Tonniez, E., Community and Society, trans; by ch.
 Loomis Harper. New york. 1963.

والتنظيمي والصناعي ، إلى جانب الأنثروبولوجيا الإدارية والبيكولوجية .
ولقد تطورت دراسات علم الاجتماع التطبيقي وأبحاث « علم اجتماع التنمية »
وهو علم حديث نسبياً بل ولا يزيد عمره عن سنوات عشر أو أكثر إلا قليلاً ،
ظهر لشدة الحاجة إليه في مجتمعات تتطلب التطوير والتغيير في جنوب أفريقيا
وأستراليا وآسيا جاكاً وترتبط تلك العلوم الحقلية والتطبيقية بحل المشكلات الإدارية
الخاصة بالمستعمرات (١) . ولقد ظهرت كفاءة علوم الإدارة والتنظيم والعلاقات
الإنسانية ، بظهور دراسات مشهورة أشرف عليها في جامعة هارفرد البروفسور
التون مايو- Elton Mayo ، وتتلحق هذه الدراسات المركزة بميدان علم الاجتماع
الصناعي ، والأنثروبولوجيا الصناعية .

حيث درست بعض المشكلات التي تتعلق بالانتاج وقياس مدى كفاءة المصانع
من الجوانب الانتاجية والفنية والإدارية والتنظيمية . على اعتبار أن المصنع يعتبر
في ذاته « نسقاً تنظيمياً ضيقاً » أو بناءً محدداً أو مغلوقاً ، كما يمكن أن نقوم بإزاحه
ببعض الدراسات الأميريقية .

تطور الاقتصاد الصناعي :

ولقد بدأ الاهتمام بالإقتصاديات على نحو سوسيولوجي ، بصدور كتابات
مونتكيو- Montesquieu الذي ذهب في كتابه الأشهر « روح القوانين » (٢) إلى
أن « القوانين » لا تصدر في المجتمع إلا عن « الروح العامة L'esprit général »
كما أن الرخاء الاقتصادي، هو عامل من عوامل إستكانة الإنسان الإجتماعي وخضوعه

(1) Radcliffe-Brown; A.R , Method in Social Anthropology, Chicago. 1958.

(2) Radcliffe - Brown, A.R., Structure and Function in Primitive Society, Cohen west, London 1956.

أو وداعه حين ينعم ويقتنع مع أطيايب الحياة . وتحتاج الحضارة ، مع زيادة مدلاب خصوبة الأرض ووفرة المحصولات . مما يساعد على اذعان الانسان وخضوعه للقانون ، وهوديته للنظم والتزامه بأحكام الدولة وعرف المجتمع التقليدى ، وضبط الجزاءات الاجتماعية Social Sanctions .

وتؤكد اقتصاديات مونتسكيو أن الضيق الاقتصادى إنما يؤدى إلى قلة الموارد العلمية ، وتأخر المجتمع لتسوة الظروف حيث تشجع الحياة الصحرورية والمحبة على الحرية والتحرر من القانون ، وهذا رأى مرفوض ، بالطبع ولا يمكن قبوله . فالرخاء الاقتصادى نعمة وليس بالثمة ، وهو مطلب ضرورى لحياة الانسان ، بل وقد يؤدى الرواج الاقتصادى إلى تحرير الانسان من الاستغلال والتحكم فى قدراته abilities^(١) وأجوره وطرق تنفيذه .

فلرخاء والرفاهية آثارها على ظروف المجتمع ونظمه وعلاقاته ، حيث تتحقق حرية التعبير ، وديموقراطية الادارة ، وبزول الصراع الطبقي ، حين ينتقل الفرد من الطبقة الأدنى إلى الطبقة الأعلى فى -جولة ويدرس .

ولقد ظهرت التطورات الاقتصادية الهائلة ، بعد الثورة الفرنسية الكبرى عام ١٧٨٩ ، بعد الشعور بالظلم الطبقي ، والضيق الاقتصادى ؛ وقلة المخزون التموينى والغذائى ، وزيادة الضرائب التى أدت إلى الجوع وحرمان الشعب . وفى أمريكا عام ١٧٧٦ أدت الاسباب المالية والاقتصادية إلى الثورة ، بعد أن أثقلت الإنجليترا المهاجرين بالضرائب والقيود الاقتصادية . وفى إنجلترا قطعت الثورة الصناعية ، وظهرت « الرأسمالية الصناعية » التى بدأت أولاً فى شكل

(١) القدرة على غلبه أو طاقة انجاز كاملة فى الفرد تتشقق للتوافق ، بسرعة تعلم .
المهارة واكتساب الخبرة . أنظر فى هذا المعد دكتور محمد عاطف غيث « قاموس علم الاجتماع » المجلد ١١ لكتاب ١٩٧٩ .

درأحية تجارية ، بعد حركة الفئوح المجرانية والاستعمارية ، حيث تشعلت الحركة التجارية ، وتطورت الصناعة (١) ، اعتماداً على المواد الأولية التي تتوافر في البلاد المستعمرة والمتنقلة ، ، فظهرت المشروعات الاقتصادية والصناعية ، نظراً لوفرة الأيدي العاملة ورخس المواد الخام ، وتدفق الموارد التي تخلق البسطة ، بفضل جريان رؤوس الأموال المتدفقة .

وفي المستعمرات ، ظهرت - نتيجة الاقتصادية - بالإضافة إلى لزيادة الفقر والتخلف ، مع كثافة السكان ونمو معدلات الخصوبة بين دول آسيا وأفريقيا والعالم الثالث ، فكانت ازدياد المستمرة في معدلات الضغط السكاني ، كما كانت هذه الدول المتنقلة والنامية هي ، الأسواق المفتوحة ، لغزو الصناعات الخارجية . وللاشك في أن للاوضاع الاقتصادية صداماً الذي قد يتردد في بقية النظم والاناساق الاجتماعية ، حين يكون والهيوط الاقتصادي ، رد فعله في عجز العلاقات السياسية والدولية . وفي تسلسل البناء الطبقي ، وقد يزيد أو يقلل من حدة الصراع الطبقي ، بين أفراد المجتمع ، ولقد ساعد التقدم الفني الصناعي ، داخل وبناء الطبقة والتقاية ، ، على تطوير الكيان الاقتصادي ، كما شعر العمال بأنهم على قدر أكبر من الثقافة العامة ، بفضل التقدم الفني والتكنولوجي . مما يساعد أيضاً على تكوين رأى عام مشترك بين ، نقابات العمال والاهتمام ، بنشريات العمل والعمال ، وتنظيماتهم النقابية وقوية السلطة داخل إطار النقابة والصراع عليها .

ولكن ... حتى ظهرت الحاجة الى علم لاقتصاديات الصناعة (٢) ؟

لقد أصبحت ظاهرة الصناعة بعد انتشارها الرهيب في شتى بقاع المعمران ،

(١) - ول . جورج : الدينامي الاقتصادية الكبرى ، ترجمة الدكتور محمد رشاد

للبراوني ، النهضة المصرية ، ١٩٦٥ .

(٢) الدكتور أحمد زكي يحيى ، ملامح العمل ، دار البناصنات المصرية ، ١٩٦٨ .

حقيقة صلبة واضحة ، فرضت نفسها كعلم *as a Science* ، له منهجه وأدواته في القياس *measurement* والضبط *control* في سائر عمليات الانتاج والبيع والتسويق ، من طريق وسائل الاتصال والاعلام بحيث تصبح المؤسسة الصناعية « تنظيم تجربي *experimental organization* » ترصد مؤشرات للانتاج والمعمل ؛ طبقاً لتخطيط *Planning* يهدف الى تحقيق « الإنتاج *Production* » وتحسينه بأسلوب علمي ، بحيث يتحول كل مصنع من المصانع إلى معمل من معامل علوم التنظيم والادارة والانتاج .

ويقوم « علم الصناعة » على ذلك التطبيق المستمر بما تراكم من الدراسات المستفيضة في علوم الهندسة والرياضة والبيولوجيا . كما اعتمدت علوم الصناعة المعاصرة على الجوانب الامبيريقية ، بالاستعانة بنتائج علوم الطبيعة والكيمياء ، وباستخدام الطرق التجريبية في علوم البيولوجيا التي تطبق على نحو متزايد الفهم في ميادين الصناعة الكيماوية والصناعة البيولوجية *Biological industry* المستخدمة في علوم الصيدلة والكيمياء العضوية *organic chemistry* .

وإذا كان الإنتاج هو هدف الصناعة البعيد ، فإن الصناعة كعلم ، هي في حاجة إلى علوم أخرى مساندة لعلوم الانتاج والهندسة والحركة والتكنولوجيا . ومن أهم العلوم المساندة لعلم الصناعة ، والمشاركة في نفس الوقت في علوم « الاقتصاد الصناعي *industrial economics* »^(١) هي علم التكاليف الصناعية ، وعلوم التسويق والاعلان والتوزيع السلمي القطاعي والجملة ، مع ضمان رواج السلعة في السوق طبقاً لزيادة معدلات بيعها وتوزيعها أو إختلاف طرق تسويقها .

ولقد أصبحت ظواهر الصناعة من أهم الظواهر التي ترصدها علوم متعددة إنسانية كانت أم غير إنسانية . ومن العلوم الانسانية التي ساهمت في تقدم علوم

(1) Simelser, Neils., *The Sociology of Economic life*,
Printice Hall 1963.

الصناعة وعلاقات العمل، وظهور الكثير من الأبحاث الميدانية ، وقيام الدراسات الحقلية في ميدان علوم الاجتماع الاقتصادي والصناعي والإداري ، مع الالتفات إلى اهتمامات أخرى علاجية *clinical* وتجريبية *experimental* في ميادين الطب النفسي والصناعي .

ومن العلوم غير الانسانية التي تسهم في ميادين الصناعة والتصنيع ، علوم الميكانيكا والاستاتيكا والكهرباء والمغناطيسية . بالإضافة إلى علوم الحرارة والذوئيات والالكترونيات . وكلها علوم عصية لما دورها الجوهرى ، في تطوير التكنولوجيا وتنمية الصناعة والمنتجات الصناعية حتى توصلت الميكة *automation* أو الصناعة التي تقوم على الحركة الآلية الذاتية ، وبلغت أبعاد درجة في التعقيد والتركيب ، بإدخال الجديد من الحركات وأداء الكثير من الوظائف ، وتطوير مستوى الخدمة والأداء ، عن طريق التعديل والتبديل والتغيير ، وإدخال التحسينات التي تتراكم أبدأ في عملية تصاعدية ، فتزداد طبقاً لتنبؤات : يوجين بنج *Eugene Bengé* (١) حركة التسويق ، حين يجلس المستهلك دائماً كذلك فوق عرشه *King consumer still sits on his Throne* كما وتضاعف معدلات البيع مع أحراز كل جديد في عالم التكنولوجيا والهندسة . وعلم الاقتصاد الصناعي ، هو فرع متخصص من فروع علم الاقتصاد العام كما يمثل في مصادره الكلاسيكية الكلمة فيما جلت به مبادئه . علم الاقتصاد السياسي ، ويقتصر علم الاقتصاد الصناعي على دراسة الجوانب الاقتصادية في الظواهر الصناعية ، وفي كل ما يتصل باقتصاديات الصناعة ، كالإتصال والتسويق والإعلام . وقد تتنخل في إقتصاديات الصناعة أيضا دراسات الأمن الصناعي ،

٤٦٥: (١) *Bengé, Eugene, How to Manage for to-morrow?*
U.S.A. 1975, P. 134.

و. تلوث البيئة Pollution ، طبقاً لكل الدراسات التي تمت حول علم الأيكولوجيا

الصناعية Industrial Ecology •

وعلى سبيل المثال لا الحصر ، فإن إقتصاد الوقت المبذول في العمل الصناعي هو أمر مطلوب ، وهو مرغوب فيه إقتصادياً وصناعياً . ولذلك يرصد علم الاقتصاد الصناعي ظواهر إقتصاديات الصناعة ، ودراسة العمل work Study والحركة motion ، وتطوير الآليات وقدم برامج الانتاج الصناعي طبقاً لدراسات علوم التكاليف والادارة التسويق . ولا شك أن الانتاج كعامل جوهري ووحيد ، يفوق كل العوامل حيث يصبح الانتاج هو هدف علم الصناعة ، الذي يعتمد على علوم الصيانة maintenance في كافة أنواعها وأشكالها ومنشطها كما يعتمد علم الصناعة أيضاً على كل العلوم التي تشمل على رفع مستوى الاداء الآلى ، وإزالة كل ماعوق الاتصال أو الحركة أو سير العمل ، بما يؤثر بدوره على زيادة أو انخفاض معدلات الانتاج والانتاجية Productivity . ويمكننا من كل ما تقدم أن نعطي فكرة عامة عن « إقتصاديات الصناعة » ، كما يمكننا أيضاً أن نعطي مثالا من هذا النوع من الاقتصاديات الصناعية ، بأن تكلم عما يسمى « باقتصاديات الاتصال » .

إقتصاديات الاتصال communication :

الاتصال وسيلة حتمية لنقل المعلومات ، ولما أثرها النفسى ورد فعلها الاجتماعى في دفع المعنويات ، في المصنع والمدينة والقرية . والاتصال قد تم قدم الانسان ، حيث بدأت ظواهر الاتصال القديمة بالأصوات والكلمات والاشارة التي تطورت وتبقت ، وتقلت من حال إلى حال ؛ حتى أصبحت أدوات الاتصال (١) من أخطر الأجهزة التي تستخدمها الدولة المعاصرة ، في المجال السياسى والادارى والصناعى .

(١) Ellenson, Ann. : Human Relations, Prinrice Hall , 1973

وأصبح الاتصال هو العملية الإدارية المستمرة بين الدولة وللواطن ، بين العامل والإدارة ، بين التليد وللدرسة . وتكونت عملية الاتصال في قتل أخبار ، وتبادل معارف ، وإذاعة معلومات ، ضرورية للأفراد من الجماعات . والاتصال هو قلب الإدارة وينبغي أن يكون دائماً النابض المستمر ، لسهولة وتيسير نقل المعلومات والقرارات والاجراءات في شبكة واسعة من الاتصالات الداخلية والخارجية ولذلك يقول إدوارد هول Edward Hall ، في عبارة مشهورة : **الثقافة هي الاتصال ، والاتصال هو الثقافة ، (١)** .

عملية الاتصال :

وتم عملية الاتصال ، عن طريق نقل فكرة أو معلومة ، مع ضرورة الاعتماد على مدى ذكاء وقدره الشخص الذي ينقل هذه الفكرة بأسلوب واضح ، ومدى اعتماد الآخرين لاستقبالها واستيعابها على النحو المطلوب . ثم تنفيذ ما جاء بها في النهاية ، وبطريقة فعالة وسريعة وحازمة ، بعد الوثوق من مصدر المعلومات ، ومعرفة سامع الرسالة أو ناقلها الذي ييلقنا بمضمون الرسالة موضوعها ، والرد عليها إما تليفونيا أو بالبريد أو مع مخصص . وقد تستخدم الطائرات والبرقيات كوسيلة للاتصال في قنواته للشروعة .

وللاتصال النجاح شروطه ، نظراً لضرورة وضوح موضوع الاتصال ومضمون الرسالة ذكية المعلومات وأمنيتها أو خطورتها ، ومعرفة مشروعيها وموضوعيتها . والاتصال إما هابط من أعلى التنظيم إلى أسفله ، وإما صاعد من أسفل التنظيم إلى أعلاه . حتى تم الصلة المباشرة على نحو ديتاميكى مستمر بين القاعدة والقيادة . هذا عن الاتصال الرسمي الهابط بقرار أو بتقانون ، أما الاتصال الرسمي الصاعد ، إنما ينبغي أن يمتد إلى القرارات الرسمية وتبديلاتها .

ولذلك أن الاتصالات غير الرسمية إنما تساعد على سهولة وتيسر الاتصالات الرسمية مما يدعم العملية الإدارية ، « فالعلاقة غير الرسمية ، تخفف كثيراً من حدة العلاقات الرسمية » .

ويتم الاتصال إما بطريقة مباشرة كالكلام والمحط والمؤتمرات العلنية والاجتماعية والأجلايـث الشفوية . ولذلك أن المقابلة Interview الناجمة هي وسيلة مجدية لنجاح من يتقنها في عملية الاتصال الإداري . وينبغي أن تتم المقابلة تحديد موعد ، ثم تتم فعلاً في موعدها ، فلا تتأخر حتى لا يشعر الآخرون بالملل (١) . وهناك عوائق تعوق الاتصالات ، مثل غموض التعبير واستعمال الالفاظ التي تحمل أكثر من معنى ، فتؤدي إلى الاضطراب وعدم وضوح المعاني . وكلما قلت درجة التفاهم وإزادات المسافة في مستوى الفهم ونسق القيم والمبادئ والتقاليد ، كلما تعددت العوائق التي تعوق الاتصالات . كما قد يكون اختلاف التخصصات الدقيقة والمعقدة داخل التنظيم عائقاً هامياً صعباً من عوائق الاتصال (٢) . وهناك عوائق نفسية تتدخل بين سائر أعضاء التنظيم ، حيث تسوء العلاقات غير الرسمية ، فتقلل من الاتصالات الرسمية ، وقد يكون قارق الدرجة الكبيرة ، هو عائق في حد ذاته ، نظراً لوجود قاصر المكانة أو الطبقة . بالإضافة إلا أن كبر حجم المنظمة أو إنتشارها الجغرافي ، هو في حد ذاته عامل جوهري في إيجاد الفواصل بين شتى أقسام وأجزاء وقطاعات التنظيم الادارية والفنية والصناعية .

(1) Smelser, Neil., The Sociology of Economic Life.,
Printice, Hall, édit. Alex InKees. 1963.

(٢) دكتورة جيهان وشي ، نظم الاتصال ، الجزء الاول ، الطبعة الأولى ١٩٧٧ .

الفصل السادس سوسيولوجيا المهن

- تمديد
- مصادر المهن
- للجنة والجمعة
- ولكن ماذا تقصد بالروح المعنوية ؟
- علم الصحة الصناعية
- الدافعية والحوافز والروح المعنوية
- تعدد الاشراف الإداري والفني وأثره على
- شخصية العامل

تمهيد :

يدرس علم الاجتماع المهني، بعض الميادين المتخصصة في علوم الصناعة، كما يدرس طبيعة التنظيم الصناعي وأثر المهنة على شخصية العامل، وأسلوب الإدارة والسلطة في البناء الصناعي. وبالإضافة إلى كل ذلك يدرس علم سوسيولوجيا المهنة Sociology of Occupation، تقسيم العمل أو تقسيم الحرف الفنية والمهارات المهنية، والصناعات اليدوية الدقيقة، فهناك مهارات سمعية وبصرية ولمسية، وكلها حركات ماهرة أو مهارات حركية، وفترة تتجهم عن الخبرة الضرورية في كل عمل أو حرفة أو مهنة.

وفي علوم الاجتماع الاقتصادي والصناعي والمهني يؤكد سملزر Smelser على دور التخصص المهني أو ما يسميه بالأدوار المهنية (1) Occupational Roles وهي أدوار تنفيذية أو منفذة Executive Roles ضرورية في عملية الإنتاج، حيث يؤثر بناء المنتج في وجود حسابيات خاصة في علاقات العمل بين العمال ورؤساء العمل Foremen، وبخاصة بين صفار مهرة العمال Low skill وWorkers كما يؤكد سملزر أيضاً على تأثير السلطة والتنظيمات الرسمية وغير الرسمية Formal and informal Organizations على نم الإنتاج وكيفية (2).

ويطرق علم الاجتماع المهني، بالإضافة إلى كل ذلك، ميادين أخرى مثل التنمية الاقتصادية، ودور الروح المعنوية، في البناء الاقتصادي. حين يرفع مخطوطوا الإنتاج وترشيد الصناعة واقتصادياتها، من مستوى الرعاية الطبية، نحواً على صحة العامل ونفسه. لأنهما يؤثران في توبيخه زيادة أو نقصان دكم الإنتاج، الاجمال، ومعرفة مؤشرات نوحه وكيفه، وتنمية طريقته وتحسين ظروفه.

(1) Smelser, Neil., The Sociology of Economic Life, Princeton-Hall. 1963. P. 72.

(2) Ibid; PP. 81-84.

مصادر للمهن :

المهنة أو الحرفة أو المهارة اليدوية Hand craft ظاهرة اجتماعية ، تكشف عن أنماط اقتصادية محددة بالذات ، وتصل المهن بالبناء الفيزيقي للجمتمع ، وتأثر بطبيعة الجو والمناخ ، كما هو الحال بمهنة الفلاحة والزراعة التي تفرض لوجودها ، بعض الشروط الفيزيكية ، كخصوبة التربة أو صلاحيتها على الأقل لاستنبات النبات .

واستناداً إلى هذا الفهم تنص طبيعة الأرض بتحديد نوع للنشاط الانساني المهنى ، فلا شك أن وجود « منجم » قد يكشف عن ثروة معدنية هائلة ، في باطن الأرض ، وتتطلب لاستخراجها جهود جمية مكثفة ومخططة . والأرض هي مجال نشاط الإنسان وحركته ، وكسب عيشه ، فهي مكانه الاجتماعى ، وقاعدة نشاطه الايكولوجى ، التى يتشكل معها « لون الثقافة السائد » ، فيضغ الإنسان للشروط الفيزيكية للبيئة ، وما يتصل بباطن الأرض من طبقات جيولوجية تكشف عن نوع التربة ؛ من جهة ، كما تكشف عن البنية الجيومورفولوجية لطبقات وأسطح Terraces ، قد تجعل بين طبقاتها ثروة لما في جوفها من معادن . ويحاول الإنسان الانتصاى Homo-Economicus أن يؤكد ذاته عن طريق التشبك بالأرض ، وكسب عيشه ، فيحاول أن يمتن من مهنه ، سواء أكان صانعاً بضائع سلعة ، أو فلاحاً يخلع الأرض ، أو عالماً مخترعاً يتكره آلة ، نافعة تقلل من الجهد والوقت . وقد يكون صاحب المهنة أديباً أو كاتباً ، يسجل خوافره وأفكاره ، أو شاعراً يخلق في سموات الشعر ، أو فيلسوفاً يبنى واقعهم وبعائيه ويميشه ، حين يعظم عقله بالوجود الاجتماعى .

المهنة والطبقة :

وللمهن مصادرها في النظم والطوائف الاجتماعيه ، حيث تبنى المناشط

الابتكورية طابعاً عاماً على طبيعة مهنة الانسان ، كما تؤكد تنوع أشكال ومراتب الطبقات الاجتماعية ، وتفسر لنا تعدد الهن ومراتبها أو تسلسلها في نسق هيراركي ، طبقاً للمكانة الاجتماعية Social Rank ، التي يعظماها صاحب المهنة ، في كل مجتمع من المجتمعات ، حيث تجتمع في الطبقة الاجتماعية الواحدة ، ما تشابه من مجموعات وفئات مهنية بينها ، تتوحد في نمط الحياة *Mode de la vie* .

والهن وحدها لا تكون طبقة ، إذ أن الطبقة في ذاتها سابقة على المهنة ، فقد تحكمه الطبقة ، أو « الطائفة » Caste ، أو الوضع الاقتصادي المتخلف ، في تحديد ميلاد الانسان ؛ على نحو مسبق ، وترسم لنا نمط تربيته ، كما وتقنأ في نفس الوقت بتقدمه أو تأخره ، وتضع المؤشرات التي تكشف عن مستقبل نجاحه أو إخفاقه ، في مجتمع استاتيكي جامد .

ولكن الانسان النامي المعاصر ، يستطيع رغم كل الضغوط ، أن يغير من طبقته ؛ إذا حاول أن يمتن مهنة يختارها ، وقد تضم الطبقة الواحدة مهناً تباين في شكلها وتتوحد في الدرجة ، رغم اختلاف التوعية . فقد يتحد ، أصحاب الهن الحرة ، كما يسمون عند التجارين من مخططي و النظم الضرائبية ، حين يوحدون بين الهن والدخول income التي تتقارب ، فتجتمع في طبقة واحدة ، كل صفوة القيادات التكنوقراطية Technocratic وفئات المثقفين من الأطباء والمهندسين ، والمشتغلين بيمين الحاسبة والقانون والتدريس والمحاماة ، .

تطور الهن الصناعية :

لقد أدت الثورة الصناعية ، في انجلترا إلى عدد من النتائج الاجتماعية والاقتصادية ، منها زيادة الثراء ، و تنمية المدن وتحسين الطرق ، وسهولة الانتقال

(١) Bouglé, Célestin, Essays on the Caste System, trans. by Pocock, Cambridge 1971.

والإتصال. وفي ميدان العلم والإبتكار إبتخرا « جيمس هارجريفز Hargreaves » آلة لفزل عام ١٧٦٤ . ثم أدخل « ريتشارد أركرايت R. Arkwright » عام ١٧٦٩ بعض التعديلات نتيجة لزيادة سرعتها . وفي عام ١٧٧٩ إبتخرا « صمويل كرومبتون S. Crompton » آلة ميكانيكية للفزل . ثم قدم لنا « إدمون كارترايت Cartwright » عام ١٧٨٥ آلة ميكانيكية جديدة للنسيج . وفي عام ١٨٠٢ قدم « تريفيثك Trevithick » آلة بخارية تسير على عجلات ، ثم قدم لنا « ستيفنسون Stephenson » أول قاطرة بخارية . وبذلك أحدثت الثورة الصناعية تطوراً واضحاً في أساليب الإنتاج الآلي ، احتداداً على آلات الفزل البخارية .

الصناعة والتدريب المهني :

التدريب المهني Vocational training هو وسيلة للحصول على الاستجابة اللازمة ، لأداء العمل على الوجه الصحيح ، مما يساعد على تنمية الكفاية الإنتاجية والتوافق مع المهنة . وينبغي الالتفات إلى التدريب المهني ، بالنظر إليه على أنه نوع من التعليم لإزدياد المعرفة بطبيعة السلوك المهني وشروط المهنة وظروفها ، وزيادة الخبرة والكفاية والمران ، سواء على المستوى الرأسى ، بالتحصن العميق ، أو على المستوى الأدنى المستعرض ، طبقاً لحالة المعرفة وظروف المهنة . وتعتمد برامج التدريب المهني ، على عملية ترشيح لأصول وقواعد المهنة ، مع تمهيد العامل بالمعدات السليمة في استخدام الآلات والأدوات ، وكل ما يمتثل في إطاره لأمن الضمان ، بالإضافة إلى تحقيق فعالية أكثر نشاطاً في معدلات التدريب والمرانة والخبرة ، الأمر الذى يزداد معه نمو الإنتاج الكلى للتؤسسة أو للمنظمة الصناعية .

ومن شروط التدريب ، معرفة الخطوات العملية التى يتطلبها العمل بكفاءة ،

كما يضع مخطوط التدريب ، بمجموع الخصائص والصفات التي ينبغي أن تتوفر في الوظيفة ومسابب المهنة ، بما يتناسب وطبيعة المرحلة المعاصرة . وهل يمكن تبسيط حركات العمل ١٩ وهل تتوفر الأعداد اللازمة من العمالة التي يتطلبها المشروع الصناعي . ويشترط ألا يترقى من إلا من اشتركوا في « حلقات التدريب » فتحقق دعائم الكفاية الإنتاجية ، بالتدريب الدائم ، والارشاد المستمر ، وباستخدام الحوافز والأجور ، وبرامج التوجيه ، عن طريق الثواب والعقاب ، وتنمية القدرة على التعلم *ability to Learn* أولاً ، ثم التعلم عن طريق العمل *active Learning* ثانياً ، بالإضافة إلى تطبيق مختلف برامج التدريب المهني والنخصص الفني ، حتى يتطور العامل فيزداد نموه بالتعلم ، ويتزود من العلم والعمل . وينتج نمو الخبرة الرفيعة ، فينفوق من حيث المراتب العليا في « الكفاية الإنتاجية » .

ولذلك كان للبيئة أثرها على حقوقات الشخصية وسماتها ، فقد تؤثر مهنة الحفادة على عضلات الجسم وأصابع الأيدي وطريقة الإمساك بالأشياء ، كما تؤثر من أخرى على طريقة المشي وسرعة الحركة . وقد يحسن « المحامي » طبقة الأحول مهنته ، طريقة الكلام فيصبح لبقاً ، سحر الحديث ويحميد صياغة الالفاظ ، وللحاسب قدراته الفعالة في الحساب واستخدام لغة الأرقام والجداول والاحصائيات .

المهنة والكفاية الإنتاجية :-

يحتاج الإنتاج الصناعي إلى التدريب الفني العالي ، والتوجيه المهني الرفيع ، وذلك لمواجهة عمليات التنمية الاقتصادية ، وتحسين الخبرة والإدله ، ودفع مستويات المعيشة في المجتمعات الزراعية ؛ بالإضافة إلى تدريب الأدلرين ، بقصد ترشيد الاشراف والتنظيم والادارة .

ويبدأ « التوجيه المهني » بالمدرسة ، ولا تتوقف عمليات التدريب الفني والتوجيه

المهني ، بعد مرحلة الدراسة العملية في الصغر ، وإنما تستمر بعد ذلك مع استمرار الخبرة البرومة التي تنمو دوماً بالدخول في معترك الحياة . حيث يحتاج كل إنسان في كل مهنة ، إلى الزيادة المستمرة ، والتوجيه المستمر ، لتعميق الخبرة واستعراضها . وقد تعتمد عملية التدريب ، وتحتاج إلى برامج أخرى ، كالتأهيل المهني Vocational Rehabilitation ويقصد به ، تأهيل صاحب العاهة ، وقائد القدرة ، على سد النقص ، وعدم الشعور بالعجز ، بفضل استخدام البدائل من الأعضاء والأطراف الآلية ، بالنسبة لأنوى العاهات المستديمة من قاعدي الأيدي والأرجل ، واستخدام الساعات لضعاف العقول ، فتحل للمشكلات ، وتزول للمعوقات ، وتخف حدة الآثار التي تنتج عن العاهة والعجز ، فزيادة درجة الكفاية الانتاجية . ولم يقصد بتعويض العامل في حالة العجز أو الإصابة أو المرض أو حتى الشيخوخة ، تلك الفائدة المادية البحتة ، بقدر ما يقصد به تحقيق «الامن» و «الانسجام» و «التوازن» وشعور العامل بالطمأنينة والمدالة . كما صدرت التشريعات لتأمين كل عمال جمهورية مصر العربية ضد العجز والمرض والشيخوخة ، وهي تشريعات ليست جديدة على العمال ، وإنما يعترف بها مكتب العمل الدولي ، التابع لحيمة الأمم المتحدة ، ولم تصدر هذه التشريعات إلا بفضل ظهور النقابات القوية ، واتساع نفوذ الحركة العمالية في العالم الصناعي .

واستناداً إلى هذا الفهم ، فقد تحتاج زيادة معدلات الانتاجية إلى ضرورة تطوير بعض الأساليب العملية لتأهيل المهني ، وذلك لاكتساب الخبرات الجديدة ، في سائر النواحي الفنية والإدارية . كل ذلك من أجل «تأهيل المعوق» أو «إطاعة العاجز على إيجاد العمل المناسب ، باستغلال ما لديه من «قوى» أو «إمكانات» وقدرات ، ومهارات ثم تدريبه وتأهيله عن طريق تنمية خبرته في «عمل» أو «مهنة» . وتختص برامج التأهيل المهني ، دراسة شاملة للفرد ، وتحليلاً كاملاً لمتختلف للنز ،

لتخفيف ما عطلته العامة من آثار ، نفسية وإيجابية ومهنية .

ومن هنا كان تدريب العمال الأكفاء بعد اختصارهم واعداد البرامج الفنية لزيادة الخبرة والقدرة ، من أجل التشغيل والصيانة والانتاج ، على أن يتم كل ذلك في فاعلية ومهارة ، بالتدريب المتوسط المدى ، والطويل الأجل في ميدان « التلذذة الصناعية » حتى تتحقق الظروف الملائمة للعمل . فتعالج كل ما يحدث من مشكلات ، فقد تأثر العلاقات الصناعية ، مثلاً بالعامل المستهدف Prone للحوادث ، فينبغي أن نعالج مثل هذه الحالات لتقليل من الحوادث الصناعية Industrial accidents ولحماية العمال من العاهات . وفي ميدان « علاقات العمل » هناك « الرئيس المشكل » ، وهو الذي يتم ارون حين يجب الحزم والتشدد ، بينما يشكو ويصرخ ويتوعد ، حين يجب المرونة والليونة .

ومن أجل هذا كله ، يشتمل التدريب والتوجيه ، كما يشتمل « برنامج التلذذة الصناعية » على تدريب فني أساسي ، وتدريب حرفي ، مع توريد التليذ الصناعي على جو العمل . ولقد ثبت أن « الاعداد الذهني » لدراسة العمل في سن مبكرة ، هو أسرع وأسهل منه في سن متأخرة ، حيث يتعلم والتليذ الصناعي الصغير ، بطريقة أسرع ، وبفرصة أكبر ، فيزداد تعلمه وقدمه في جو المصنع وما يدور فيه من عناصر الحركة والتدريب والمناقشة والخبرة ، لتنمية مختلف المهارات الصناعية ، وباستخدام وسائل الايضاح العملية والتطبيقية لتنمية القدرة وزيادة الفهم وتوضيح الرؤية .

التوطن للمهنة :

حول المصانع والمؤسسات ، في المدن والخواضر ، تتركز فئات العمالة ، وتوطن تحول المشروعات الاقتصادية الكبرى طبقات من المدن ، حيث يعيش ما تنابه منها في أحياء خاصة بهم ، حين يسكن العمال دائماً في المناطق الشعبية الكثيفة ، نظراً لازدياد معدلات التركز والتوطن ، كما يعيش كبار الموظفين من ذوي

اليات البيضاء في النواحي البيئية ، -ين قل الكثافة ، ومنخفض جنة التركيز
concentration البشرى .

ولقد كانت أحياء القاهرة القديمة وما زالت قائمة حتى الآن ، تسمى بأسماء
مبتة أو سرفية ، كالصاغة والتحسين والمغربلين والنحامين . وفي جمهورية مصر
العربية ، توطنت صناعة الغزل والنسيج في المحلة الكبرى وكفر الدوار ، كما
توطنت صناعة الحرير في فرسا في «ليون» ، والمنسوجات القطنية في «ليل» .
ولقد نشأت المصانع نفسها بالقرب من مصادر الطاقة ومناطق التعدين ، كالنسيج
ومصادر المواد الخام . مما ساعد على تشجيع عمليات «التوطن العالي» ، والتركز
السكاني ، وبخاصة من أصحاب الحرف والمهن الذين يتوافدون من القرى كمناطق
دفع ، إل المدن والمواضر كمناطق جذب صناعي .

النشاط البشري والنواضع والحوافز :

ماذا نقصد بالنشاط البشري ؟ ولماذا يشر العامل أثناء سلوكه البشري بمشاعر
مثبطة البهمة ؟ وماذا يدفع نشاطه ويرفع مضوياته ؟
في الرد على هذا كله نقول ، إن كل سلوك حيوي Vital فهو سلوك هادف ،
له نشاطه وإيمانه ، كما اتنا نجد وراء كل سلوك — سواء أكان إقتصاديا أو
مهنيا صناعيا أو إداريا — دافع Motive ، أو منه Stimulus . والمنبهات
هي التأثيرات الفطرية ، نفسية كانت أم عضوية ، خارجية External كانت أم
داخلية Internal .

لما المنبه الداخلي ، فهو الدافع ، والمنبه الخارجي هو الحافز Incentive ،
ولاشك أن إغراء نظم الحوافز Incentive systems ، كما يقول ويليام
كرونهاوزر William Kornhauser إنما يساعد على الترقى في السلم الوطني ؛

ويبدأ من المكثبة في التسلسل المنى (1) Professional Ladder.

وتعمل للتبتهات الخارجية والداخلية ، على إثارة المثبتات النفسية والنفسية والصنوية ، والمكتسبة ثقافياً ، الأمر الذي معه تستثار الحاجات الضرورية والكالية للإنسان ، والحاجات هي إما حاجات بيوفيزيائية Biophysical وإما حاجات نفسية أو زوجية . ويستثمر الإنسان التوترات Tensions نظراً لشعوره بالحاجة الملحة ، أو حكم الضرورة القهرى ، فيبدأ الشعور بالمشكلة ومحاولة حل التوتر لتناجم ، وإزالة الصراع الداخلي ، حتى يصل إليها الإنسان بالاشباع Saturation عند قضاء حاجته وشعوره بالرضا Satisfaction . بمعنى أن ميكانيكا السلوك إنما تعتمد أصلاً على وجود دافع قوى ، ثم الشعور بالحاجة والتوتر ، حتى يصل السلوك في النهاية إلى الحصول على د الحافز وتحقيق الهدف ، فيشعر الإنسان في النهاية بالاشباع وترتفع روحه المعنوية .

الروح المعنوية :

فلا شك أن الإنسان الصناعي ، هو العلة المتحركة لعملية التنمية في اقتصاديات الصناعة ، فالطاقة البشرية العاملة ، هي أم وأداة ، أو عنصر ، من أدوات ، أو عناصر ، التنمية ، في رفع معدلات الانتاج في المصنع . ولقد ثبت في قياس الروح المعنوية ، للمال أن سمات الشخصية الخاصة ، بالذكية وسعة الأفق ، ودرجة الميل للمنى والفنى ، ومستوى الثقافة والخبرة والتدريب بتوكليها اختلافاً جوهرياً ، قد تدخل في التركيب الدينامي لشخصية العامل ، كوحدة أو كصفة حتمية متكاملة الأبعاد .

ولقد ثبت من إحصائيات الحضور والغياب أن زيادة معدلات الانتاج

(1) Restivo, op. cit. p. 191. Vanderpool, comparative studies in science society. U. S. A. 1974. p. 191.

وارتفاع الروح المعنوية، إنما تؤثر جميعها في خرائط ورسوم العملية الانتاجية. بمعنى أن هناك معامل لإرتباط بين إرتفاع الانتاج وزيادة الروح المعنوية تكشف عنها خرائط سير إجراءات الانتاج **Flow Process charts** وعملياته ورسومه البيانية، فقلد قلت معدلات التماوض وانخفضت مؤشرات الغياب ومعدلات إستهلاك التالف من المواد الخام، أو غير المصنعة بمعنى أن هناك معاملات إرتباط قوية بين الروح المعنوية والانتاج، تكشف عنها يوضح كل الرسوم والخرائط الخاصة بعملية الانتاج **Operation Process charts**.

ومع انخفاض الروح المعنوية بين العمال تنخفض درجة التماسك، ويزداد التحلل والانحلال بين الجماعات الانتاجية. مما يؤثر على شخصية العامل وإنتاجه، حين ينظر إلى علاقات المودة والانسجام كمرتبته ثانية بعد الاهتمام أولاً بالعمل والانتاج.

وبينا تتأثر الروح المعنوية بحجم المصنع وتأثير العوامل الانسانية الضاغطة، والشعور بالظلم، تنذب الروح المعنوية وتردد مؤشرات الزيادة أو النقصان في معدلات هذه الروح المعنوية طبقاً لخلو البناء الصناعي من الصراعات والخاوف، مما يعبر عن الروح العالية ويرفع من درجة التماسك في العلاقات بين أعضاء الجماعات الصناعية.

ولقد ثبت أن الروح المعنوية إنما لا تستند إلى اسس مادية تتعلق بظروف العمل بقدر ما تستند إلى شعور العامل بالرضا النفسى الذى ينتج عن الاعتراف بشخصية العامل واحترامها في كل المواقف والمجالات. ولا شك أن فكرة العامل عن الادارة هى المقياس الحقيقى لقياس الروح المعنوية عند العمال. وعن طريق تصورات العامل وفكرته عن السلام الصناعى، والسجانه مع ادارة المصنع واستماع شكواه. أو ترحيبه بالعمل، وبخاصة عند ترقبته، فيزداد شعوره

بالتضامن والالتزام . هذا الشعور الذي يؤدي بدوره إلى رفع الروح المعنوية
نظراً لوضحة الهدف والمساواة في الحقوق والحوافز والأجور ، مع الازدياد
المستمر لمستوى الطموح **Level of Aspiration** .

ولكن ماذا نلصق بالروح المعنوية ؟

لاشك أن القدرة على الانتاج والاقبال على النشاط ، بدافع حب العمل وحافز
Incentive الأجر ، كلها ظواهر تحدد لنا طبيعة الروح المعنوية ، وهي الطاقة
الكامنة ، فيها وراء العمل ، وحسن توزيعه والقيام به .
وتعمل دراسات الروح المعنوية ، على استمرار نمو الدوافع التي تعمل على
ارتفاع كفاءة العامل الانتاجية ، وتنمية قدراته بالإضافة إلى أن تحمين ظروف
العمل ، وهي ظروف انسانية ، و « مادية » ، إنما تعمل جميعها على تنمية الروح
المعنوية وامتاشها ، كما أن شعور العامل بالزيادة في مستوى الأداء ، إنما يشجعه
هو الآخر على زيادة انتاجه ، الأمر الذي يشجع العامل على الحصول على ترقية
Promotion .

وربما كانت الظروف الانسانية ، أكثر أهمية من الظروف المادية ، ؛
تلك التي لا يصعب علينا تحقيقها في سهولة ويسر ، حتى يمكننا اشباع حاجات العمال
النفسية ورفع روحهم المعنوية ، تلك الروح التي تعبر عن الدافع الرئيسي الذي
يدفع العامل نحو حرصه على زيادة الانتاج وحبه وتقائه في أداء العمل ورفع
مستوى الأداء .

وترداد الروح المعنوية بالطبع ، عند وضع نظام سنخي الحوافز ، وهنا يشعر
العامل بالأمن **Security** والأمان من المستقبل . حين يستفيد العامل من منجزاته
الناتجة عن أجوره وأرباحه وحوافزه التشجيعية ومكافآته المادية ، وكلها جزاء
تشبع في الحال الحاجات المادية ، تلك التي قد تدفعهم إلى تحقيق واشباع حاجات

أخرى مبنية على **Hygiène** ، وزيادة التأمين على الحياة والاستثمار ، والأدغار ، مع الاستفادة بالعائد الجزوى والمضجع.

وقد يرجع العامل إلى تحسين ظروفه الاجتماعية باستغلال مدخراته وتحسين صحته بالانتباه إلى النوادي الاجتماعية والرياضية ، كما قد يلجأ العامل أيضاً إلى رفع مستواه الثقافي فيعلم نفسه بنفسه ، بقرأة الكتب واكتساب المهارات ، وزيادة المعلومات التكنولوجية . وذلك لرفع مستوى العامل المبنى والفنى والتعليمي ل تنمية خبراته التى تودى بالطبع إلى توسيع وتعميق علاقته بزملائه ، وبرؤسائه وانسجامه فى نسق الجماعة الذى سامى ، وهو نفس النسق الصناعى الذى يعمل العامل فى إطاره .

علم الصحة الصناعية :

وتهدف علوم الصناعة ووسوسولوجيا المهن، **Sociology of Occupation** إلى محاولة خلق الفرض لتحقيق التوازن والصحة النفسية للانسان الصناعى . إلا أن محاولة إعادة التوازن ليست بالأمر المكين ، وإنما هى أمر صعب وعسير لأنه لازم وعشرووى الحفاظ على أمن الانسان ودوام طمأنينته النفسية وتوازنه الاجتماعى وانسجامه المبنى ، فى ضوء اتناؤه إلى تنظيم **Organization** ومحاولة التحرك نحو فئات أكثر أجراً ، أو طبقات أكثر مكانة وأعظم خلطة ومهابة . فيترقى الانسان الصناعى المتنازح طبقاً لمستوى الخدمة والأداء والاداء لوالدوك الصناعى المنضبط ووفقاً لالتزامات المهنة الفنية والحلقية .

ويدرس علم الصحة الصناعية **Industrial Hygiène** كل الظروف والنبل أو الطرق التى توصلا بسهولة إلى تحقيق سعادة العمال للحصول على معدلات أكبر للإنتاج وتحقيق أولئاه **Satisfaction** العامل بالتركيز على الصحة النفسية الانسان الصناعى ، بما يفتح الفرصة للشهة والتربية لتحقيق التوازن النفسى ،

وتعلم قواعد العمل ، حين تترق الحركات ، وتنهذب ، بينما يقل المجهود مع اقتصاد الحركة والوقت .

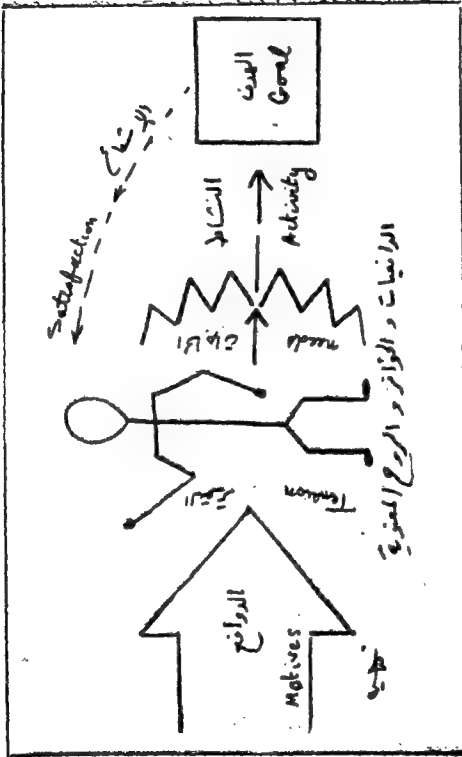
وينبغي صدد التوازن أن نميز بالضرورة بين التوازن الاستاتيكي ، الجامد والتوازن الديناميكي المتحرك ، فالأول عقيم ولا يتجسأ أما الثاني فضروري وحيوي ، ونافع له دوافعه *Motives* الداخلية وحوافزه الخارجية .

الدوافع والخوافز والروح القتوية :

والتوترات *Tensions* هي الدوافع الحقيقية التي تنجم عن مشاعر خارجية أو داخلية ، وتدفع هذه التوترات نشاط الانسان وسلوكه للهي سواء في المحل أو في المصنع أو للدوسة أو الكنيصة ، نحو بلوغ هدف *Goal* محدد بالذات . ويتبلور هذا الهدف في وجود غاية ، يراد تحقيقها ، كأمل يتحقق ، أو قد يكون الهدف هو إزالة الصراع والتوتر وحل للمشكلة واشباع الحاجة الانسانية الراحة ، لأن حالة الاشباع *Saturation* هي الطريق الذي يوصلنا إلى حالة الارضاء .

وفي ميادين السياسة والاقتصاد والصناعة والإدارة ، وراء كل سلوك دافع تقليدي أو قيمي أو اجتماعي ، أو واجب أخلاقي أو ديني . وينتج هذا السلوك مهما تنوعت مصادره نحو طريق واحد هو إرضاء الحاجات لبلوغ الغايات . وهو سلوك نابع أيضاً من حدة التوتر ، فيصدد كسلوك قهري أو نزوع لإبداء منافع نحو تحقيق رغبة أو قضاء حاجة ، وعندما يكون للاشباع ، وذوال التوتر ثم العودة ثانية إلى حالة التوازن *Equilibrium* ^(١) . كما يبين الشكل الآتي كوسيلة للعرض والإيضاح :-

(1) William, Michael, Human Relations, Longmans London-1967.



من هذا الشكل يبين لنا كيفية اشباع الحاجة كوسيلة من وسائل رفع المعنويات ، لأن السعادة التي يحققها الانسان في اشباع حاجاته السيكوفيزيكية إنما هي « سعادة حية » ، ولا يمكن أن تحقق السعادة بمعناها الحسي ، كل ألوان ونماذج السعادة بمعناها الروحي والمعنوي والنفسى (١) .

تعدد الاشراف الإدارى والفنى وأثره على شخصية العامل :

قد تراكم السلطة على رؤساء العمال والمهندسين والمديرين ، الأمر الذى يساعد على زيادة تسلط والكبرياء من جهة الإدارة ، بينما يشعر العمال بالمرارة والخذل . فيكون الفشل الدائم في الامثال والسلوك الصناعى القويم الذى ينبج من التعاون والمحبة ، فيحدث التقارب وترتقى المرى بين أدوات التخطيط والتنفيذ بين من فوقية وأخرى تحتية ، أى بين مهندسين وعمال . الأمر الذى معه تتحسن ظروف العمل النفسية والاجتماعية والانسانية ، كما وتحقق الميوس الاوتوقراطية القديمة . وتتضافر جهود الكل ، وتعاون كل الأطراف التى تشمل بروح الفريق المنسجم الذى تتوحد وظيفته وأهدافه ، وتزايد إنتاجيته طبقاً لدرجة التكامل بين رؤساء العمل وروح التضامن بين العمال والاسطوانات والمديرين . وقد يؤدي تعدد الاشراف الإدارى والفنى إلى وجود كثرة من رؤساء العمل والعمال والمهندسين ،

(١) تمثل السعادة الروحية بالنطق بالحياة والرغبة الفاعلة بالمحب العيم ، التى يلا جوانب نفسية ولسانغة واستضاءة ، وباستطاعة عميقة تضىء كل ما حولها وهذا هو نطق السعادة العظيمة والمتأخرة . إلا أن طوائف الصراع الصناعى والدولى والزمب الدائم من التألمب النوى ، مع ما يعود العالم من مشكلات المبرع والفسفرة ، كلها قواصل لتباعدة وسياسة تحتل أعاطا من الانسان « العيانى الفاعل » وهو ككائن مبرق ومغترب ومشرد لن يتحول أبداً وطى الاطلاق إلى ذلك الانسان المثال الذى يحقق « فيلسوفه » أو يمثل « ماب » أو « مصوبه » . فنجمع التكنولوجيا وبيولوجيا التخصيب وتكون السعادة بالنفس المثال هى أمر بهذه المثال :

« يؤدي بالطبع إلى تجميع المسئوليات ، عند تعدد الأدوار والأعمال التي يمكن أن يقوم بها موظف أو عامل واحد . مما يسمح بالتصويب والتصلب من المسئولية على حساب التنظيم الإداري والعمل الفنى ، فيقلل بالتالى من الانتاجية العامة ، كما تقل مهارة العامل ، ويزداد التراخي والأهمال والكسل وتعدد حالات الغياب من العمل ، وهى ظاهرة معروفة فى علوم النفس الصناعى كما أنها مألوقة فى علم الاجتماع الإدارى » .

وهناك ظواهر أخرى مضافة ، قد تراها تتسرب بين العمال ، حين تتسلسل اتجاه بعض الأفكار أو الشائعات ، ويحدث التفكك وعدم التكامل الذى قد يتطور إلى انصراف . فالعنف ، وهناك العيب واليسار ، والديمقراطية والارثوقراطية . ونرى يحدث التوازن بين مختلف القوى ينبغي أن يسود التعليل المنطقي حتى يحقق الانسجام بينها والملاءمة بين الفكر والواقع ، ولعل هذه المشكلات الإدارية تصب امتعت دراسات العلاقات الانسانية ، بعمليات التقارب بين وجهات النظر فاصحت التكامل وإعادة التنظيم على نحو مفيد وبناء ، الأمر الذى مه أدت هذه الدراسات التنظيمية إلى التمييز بين نوعين من الجماعات ، جماعات « إنسانية » وجماعات « عضوية » *Organic groups* وجماعات *Aggregate groups* . وأثبتت الدراسات الحقلية والسيكولوجية والسيكولوجية واتفقت جميعها على أن الجماعات العضوية أكثر إنتاجاً وتفاعلاً ونشاطاً من الجماعات السندية ، لأن الأولى متجانسة ومتآلفة ، والثانية متفككة ومتقسمة وممزقة ، وتفتقد بهويتها الانتاجية وتقل مهاراتها الفنية . وقامت فلسفة العلاقات الانسانية ، على زيادة الانتاج بقصد تطوير العمل وتنمية العامل ، وزيادة الألفة بين العامل والآلة ، مع التقارب والتعاطف بين العمال والإدارة دون غير أو إجبار (١) .

(١) Friedman, C. Industrial Society, The emergence of Human Relation of Automation, Glencoe, 1964.

وبالنسبة للإدارة والتنظيم ، كشفت « ماري فوليت » **Marry Follet** ، عن الصناعات السيكلوجية ، ودوافع السلطة في البناء الصناعي ، وأشارت إليها في كتابها « التنظيم الصناعي **Industrial Organization** » واهتمت هذه الباحثة الأمريكية برفع معضلات العمال ، وتمية شخصية العامل وتطوير علاقات العمل والانتاج ، وبخاصة فيما يتعلق بالسلطة أو الإدارة . وفي هذا المعنى تقول « ماري فوليت » : ينبغي ألا نتعلم أين نضع السلطة ؟ بل أن نعرف فقط كيف نمارس السلطة ؟ ومن هنا بدأ الاهتمام بدور العلاقات الإنسانية ، بدراسة سلوك الإنسان الصناعي وحل التناقض بين العمال والإدارة ، وتخفيف التوترات داخل التنظيمات الصناعية وقريبه وجهات النظر بين أجهزة التخطيط والتنفيذ ، واهل الرؤساء والملاحظين أن يدرّبوا العمال على اتخاذ القرار ، بالمشاركة في عملية السلطة والإدارة . ومن هنا نحل عقدة الاغتراب ، وسيتعلم الإداري الأسلوب الديمقراطي وينتحرر الفكر الإداري برمه ويصبح العامل أكثر حرية في تفكيره ، وديموقراطية في علاقاته ومعاملاته (١) .

(1) Follet, M., P., *Freedom and Co-Ordination Management*
Publication, Truste, London. 1949.

الفصل السابع

اقتصاديات الصيانة والكفاءة الانتاجية

- عوامل الانتاج
- التنظيم والتنظيم
- قسم العمل
- الكفاءة الانتاجية
- توجيه الميل المبنى
- قياس الميل المبنى
- اقتصاديات الصيانة
- الصيانة والتكاليف

تفصيل:

منك دراسات في علم الاجتماع الصناعي ، منها ما يتصل بالاقتصاد البحت ، ومنها ما يتعلق بمسائل سوسيولوجية عامة . وتتعلق الأولى بترابط الإنتاج التقليدية ، أما الثانية ، فتتعمق بسوسيولوجيا التطبيقات الصناعية والمشروعات الاقتصادية .

تبحث وعلوم الاقتصاد البحت ، في بعض المسائل الاقتصادية الجوهرية ، مثل : طبيعة السلعة الاقتصادية ، مع دراسات عوامل الإنتاج ، وتقسيم العمل . أما السلعة الاقتصادية فهي إما سلعة مادية ، وإما خدمات إنسانية ، كالطب والتدريس والمنسمة والمحاماة ، حيث تخلق عملية الإنتاج الاقتصادي السلعة المادية ، كما وتخلق السلعة منمنمة ، اقتصادية ، وتعود هذه المنفعة ، على من اشتراها وتنتفع حاجته . ويعمل المصنع على إنتاج السلعة المادية إما بتحويل مظهر السلعة أو تغيير مكانها أو نقل ملكيتها .

عوامل الإنتاج :

أما عوامل الإنتاج وهي المسألة الجوهرية الثانية من مسائل علم الاقتصاد البحت ، فمن عوامل أو عناصر أربعة يقوم عليها البناء الصناعي ، كله ، حيث نجد أن قوة الإنتاج وأدواته ، إنما تمثل الأسلوب الإنساني الحضاري التي تتحدد لنا وسيلة أو طبيعة جهد الإنسان والسيطرة على الطبيعة ، على اعتبار أن عناصر الإنتاج إنما تتمثل في النقاط الآتية :

(١) الموارد الطبيعية مثل المعادن والمنتجات والنفط والبرترول ، وعلى مجموع الثروات الطبيعية ، ووفرة المواد الخام ، ودرجة خصوبة الأرض ، وكلها ما يقوم على فهم طبيعي ، ويكون له منفعة دون تدخل الإنسان وهنا يعمل الإنسان والبيئة الجغرافية وظروفها المادية ، على تغيير ظروف المجتمع الاقتصادية ، فيها

يكون له قيمة وتدرج ؛ لما في باطن الأرض من معادن وكوز ، وما تجمع به علينا الطبيعة من منافع وخيرات .

(٢) رأس المال ، وهو كل ما يكون له قوة ودوره وعلة ووظيفة ، داخل البناء الاقتصادي ، مثل أدوات الإنتاج . وكل الوسائل للمادية المباشرة في عملية الإنتاج وهو ما يسمى بالتشغيل الآلي أو الأوتومية automation (١) .

ومعنى ذلك أن مبادئ المصنع وموقعه وآلاته وأدواته كلها أجزاء أساسية من رأس المال ، الذي يقصد به هنا مصادر الثروة الأولى ، التي تستخدم في خلق الثروة الجديدة الثانية ، وهي الربح أو العائد .

(٣) العمى ، ويقصد به كل الجهد البشري التي استخدمت أو ما زالت تستخدم في خلق السلطة . فالمال يخلقون بالعمل ، السلطة الاقتصادية ، حين يستعملون أدوات المصنع الانتاجية ، فيستجرون طبقاً لتأهيلهم وخبرتهم وتدريبهم ، مما يساعد على تكوين عادات حركية أو تشغيلية معينة في كل عملية إنتاجية .

التنظيم والتنظيم :

هناك عنصر رابع وهام ، يعمل كقوة من قوى جهاز الإنتاج ، وهو عنصر التنظيم أو للمنظم ، الذي يقوم بإدارة العملية الاقتصادية كلها . والتنظيم ، هو عبارة عن عملية إلتصق بين الطبيعة والعمل ورأس المال ، لخلق

(١) المبكبة أو الأوتومية أو الأوتوميشن Automation هي قوة التشغيل التي يتم دون تدخل قوة بشرية أو عامة . ويحدد هذا المصطلح معمم الالتفات إلى القوة أو القوة الأدمية . وقد يحدد أيضاً بهذا المصطلح المستخدم في علم الاجتماع الاقتصادي « القوة الآلية » لتشغيل أو « قسرة الأدوات المادية » والآلات التي تسهل تلقائياً . وتؤدي إلى تخفيض نسبة القوة ، والتخفيف من القوى الأدمية والبشرية ، مع زيادة أهمية العمل الماهرة في الميكانيكا وصيانة الآلات والأدوات الكهربائية

منفعة أو خدمة ، أو إنتاج ونسويق سلعة . وما ينظم بين الطبيعة والعمل ورأس المال ، هو « المنظم » ، وهو عصر ضروري وجوهري في العملية الإنتاجية فهو الذي يتحمل مخاطر المشروع من « ربح أو خسارة » . ويدير المنظم ويشرف على عناصر الإنتاج وأدواته ، كما يملك عادة جزءاً من رأس المال ، ويقوم باستثماره وترشيد استخدام عوامل الإنتاج الأخرى ، لتحقيق الأرباح .

كما يقوم المنظم بالإشراف على حركة « أدوات الإنتاج » ، أو الأوتوميشن Automation ، كما يقوم أيضاً بعملية « تنظيم العمل » داخل المنشع بالإشراف على القوى العاملة وإدارة العناصر البشرية ، وتنظيمها إدارياً وفنياً . كما ويهتم المنظم أولاً ما يهتم بعملية إقتصادية ضرورية ، وهي العملية التي يطلق عليها اسم « تقسيم العمل » .

وللنظم سلطته الكاملة على المشروع الصناعي ، هو الذي يشرف على كل كبيرة وصغيرة ، في عمليات الإدارة والتخطيط والتنفيذ ، إلا أنه لا ينبغي أن يقع تحت تأثير السلطة ، فيسوء استخدامها ، وهنا يقول « لورد آكتون Lord Acton » المشرع الإنجليزي المشهور حين يبرر عما يسميه « بقانون الفساد » لا يمكنك أن تمنح إنساناً سلطة على غيره من الناس ، دون أن يغتر به ذلك بإساءة استخدامها ، ويزداد هذا الإغراء على نحو قهري مع إزدياد السلطة التي يتصرف فيها ، ولا يقدر على مقاومتها سوى القليل .

تنظيم العمل :

لقد كانت دراسة تقسيم العمل هي أول دراسة اجتماعية وإقتصادية ، صدرت في وقت واحد ، فلقد اهتم دور كايم في أطروحة الدكتوراه بدراسة ظاهرة تقسيم العمل الاجتماعي De La Division du Travail Social بلطناً ، لنظام التخصص ، وتوزيع المهن . كما كشف دور كايم فيما يتعلق بتقسيم

المعمل في سائر المجتمعات الانسانية ، عن نظريته الشهيرة في التضامن *solidarité* بنوعيه الآلى والنسوى *organique* .

ولقد تأثر دور كايم في ذلك الاتجاه بكتابات « فرد يناند تونيز *Tonnies* » وبخاصة في كتابه الشهير « الجماعة والجمتمع *Gemeinschaft und Gesellschaft* » فالجماعة عند « تونيز » تتميز بالتضامن الآلى عند « دور كايم » (١) . بينما يقوم المجتمع عند تونيز على التضامن النسوى بالاعنى النور كايمى . في الجماعة : إرادة الحياة ، وفي المجتمع : إرادة الوعى . في الجماعة تضامن يتكون طبقاً لصلات الدم والمجوار ووظائف العادة والتقليد ، بينما يسود في المجتمع ، الصراع والفردية والحرية والذاتية ، والمعمل بفضل مجموع القوى العاملة للتخصص (٢) *Specialiste* .

إلا أن الانسان عند « تونيز » ، إنما يقع فريسة الصراع والتنافس بين « إرادة الحياة » وهى حدس وعبقريه ، وبين « الإرادة الواعية » التى تضبط الوجدان المتفجر ، وتوجه الدوافع الخلاقه *Creative motives* فى الحدس والعبقرية .

ومعنا تقوم الارادة الواعية ، بعملية توجيه وإدراك وإكراه ، وذلك لتجديد وتنظيم طاقات الارادة الطبيعية للتدفقة . فالأولى واعيه ، خلقت المجتمع ، أما الثانية إرادة الحياة فقد أوجدت الجماعة . . فى الأولى يسود التنافس والغريزة ، واستغلال الانسان لأخيه الانسان . وفى الثانية تسود قيم الفضيلة والأخسرة وروابط الدم والمجوار (٣) . فى الأولى كبت وضغط ، وفى الثانية حرية وخلق .

(1) Kardiner, Abram & Edward Preble , They studied Man, Mentor, New York. 1961.

(2) Durkheim, Emile , De La Division o'u Travail, Felix Alcan, Paris. 1926. pp. 19 98.

(3) Tonnies, Ferdinand: Community and Society, New York - 1963.

حول «توزيع» بذلك القاري الذي وضعه، إنما يصف لنا حقيقة براد
وتباشير «المتجمع البروجوازي» القائم على استغلال رأس المال، حيث تنبأ
بانتشار المدينة. وتحكك القيم المحلية وتدمير العلاقات الخلاقية. الأمر الذي يهدد
ويؤكده بشكل قاطع على القيم الماركسية وذووعها، بما يشهد إلى تأثير «توزيع»
بكتابات «هوبز» Hobbes القائمة على الحرب والصراع، كما وقع «توزيع»
تحت تأثير الفلاسفة الاقتصاديين البريطانيين من أمثال «سبنسر» Spencer
و«آدم سميث» Adam Smith.

ولقد درس علم الاجتماع التحليلي، عند «توزيع» مختلف العلاقات والميول
والمواظف Sentiments تلك التي تهدف جميعها إلى الجمع بين الناس ولم شملهم،
فتظهر الأشكال الجديدة، كالجماعة والدولة State والكنيسة Church. ومن
المميزات الجوهرية التي تميز الجماعة عن المجتمع، ذلك التغير الواضح في قواعد
«التشريع القانوني»، بظهور أشكال جديدة من الجزاءات والنظم القضائية طبقاً
لتنوع الحقوق وتعدد المسؤوليات.

فالجرمة مثلاً ما هي إلا «إجراء» أو «فعل» مضاد للشاعر العامة، تهدد
الإنسان الفرد، وتهدد الحقوق الشخصية، وتدمر «روح الجماعة»، وتحطم
«قيم الضمير الجمعي». بمعنى أن الجريمة هي «فعل غير اجتماعي» anti-social، و
«لا أخلاقي» لأنها ضد الجماعة، وتتناق مع شاعر الأخلاق وقيم الدين.

ولذلك اهتم «توزيع» بمسائل «الضبط الاجتماعي»، كالتقانون والجزاء،
والفرق وسيادة الجماعة، و«منظومة الضمير»، وكلها وسائل ضرورية لضبط
ومقاومة الانحراف أو «التمرد» أو «الضياع»، ومن هنا يتطور الأمر عند
«توزيع» وتحويل «العلاقات التلقائية» spontaneous Relations، المساندة في
الجماعة كي تصبح علاقات ديناميكية متغيرة، «تظهر ملامحها التعاقدية» وتوحي

القانون على العرف ، والمقد على التقاليد ، والمسئولية الفردية . على المسئولية الجماعية .

فليس « القاتل » أو « المجرم » في المجتمع البدائي ، مسئولاً عن جريمته ، وإنما المسئول الأول هو « قبيلته » ، حيث أن القتل في المجتمعات البدائية لا يقع على « القاتل » ، كقرد ، وإنما وقع الجرم على « قبيلة المجنى عليه » ، فتطالب بالتأثر أو التعويض « أو « الدية » . بمعنى أن المسئولية في المجتمعات البدائية هي « مسئولية جماعية » ، وليست بالفردية . ويظهر ذلك بوضوح في المجتمعات القروية والصحراوية ، حيث نلاحظ في هذه المجتمعات « صداوات الدم Blood Fends » و « الأخذ بالتأثر » والصراعات التي تدور من أجل الحياة نسياً وراء الكلام ومصادر المياه .

ولعل كتابات « تونيز » قد كان لها بذلك صداها في « علم الاجتماع الأمريكي » وخاصة عند « كولي » و « روبرت ردفيلد Robert Redfield » . فلتنقسم لتناول كولي Cooley سائر الجماعات ، إلى جماعات أولية Primary groupe ، وجماعات ثانوية Secondary . ويسود في الأولى علاقات ثابتة وذلك في المجتمعات الصغيرة الحجم ، التي تمتاز بقلّة عدد الأفراد وعدم وضوح التخصص المهني ، مع توافر روح التعاون والمحبة .

ويميز « ردفيلد » أيضاً على غرار « تونيز » بين المجتمع التقليدي Folk Society ، و « المجتمع الحضري Urban Society » ، حيث يمتاز الثاني بأنه أكبر حجماً ، وأكثر تعاقلاً . ففي المجتمع التقليدي تمزج وتجانس أجزاء المجتمع ، كما أن التكنولوجيا كظاهرة إجتماعية ، تكون أكثر تقدماً وتعبيراً في الظواهر الحضرية . ومن هنا تمتاز المجتمعات وتختلف اقتصادياً طبقاً لمتايز ، وأشكال ومردود تقسيم العمل الاجتماعي . ومن ثم نستطيع أن نلاحظ إلى أي حد

تأثرت كتابات رديفيلد ، يا تجمعات ، توينز ، النظرية في علم الاجتماع التحليلي .

وهناك ألوان مختلفة من تقسيم العمل ، مثل تقسيم العمل الحرفي ، وتقسيم العمل الصناعي ، وتقسيم العمل الفني . ويؤدي النوع الأول وهو تقسيم العمل الحرفي ، وظيفة فنية وإدارية ، حين يقوم كل عامل بمحرفة أو وظيفة فنية ، ويقوم الملاحظ والمشرف والمدير ، بوظائفهم داخل نطاق التنظيم الصناعي . فالكل ملتزم بتقسيم العمل الحرفي ، والكل يمثل للقواعد والنظم واللوائح .

أما تقسيم العمل الصناعي ، فهو عملية إنتاجية تظهر لنا في التنظيم أو المشروع حين تقسم العمل ، إلى عمليات صناعية جزئية ، ويقوم كل صناعة منها بإنتاج جزء بسيط من السلعة . ثم تجمع هذه الأجزاء وتتكامل في شكل منتج ورتيب . أما النوع الثالث فهو تقسيم العمل الفني ، ويؤدي هذا التقسيم الفني للعمل ، إلى زيادة الاهتمام بدراج التدريب وبكل النشاط التي يقوم بها عملية الكفاية الانتاجية .

ولكن كيف يمكن تقسيم العمل الصناعي ؟

تحتاج كل عملية إنتاجية ، إلى تعاون أعضاء التنظيم مع تكامل وتماسك سائر الجماعات الصناعية التي تتساند وتعمل في بنية المصنع . ويتأثر مقياس الانتاجية الخاص ، بأسلوب القيادة ، وأسلوب الاتصال ، وبنية العلاقات الاجتماعية ، سواء أكانت علمية ، أم إنسانية .

وتزداد درجة التماسك ، بين أعضاء الجماعة الانتاجية ، كلما ازدادت درجة جلالية أفرادها نحو القيادة ، كما تحف حدة التضامن ، وقيل درجة المصلاية والتماسك ، كلما قلت درجة الجلالية الاجتماعية حول «رجل التنظيم» . فيزداد الانتاج بزيادة التكامل والتماسك ، كما يتعد تقسيم العمل الاجتماعي ، وتعتمد

الأساليب الخاصة بالتطبيقات غير الرسمية ، مع رفع الحواجز الإدارية التي تحول دون دوام الاتصال Communication وسرعة الاحتكاك المباشر .

ويمكن تقسيم العمل أو الإنتاج الصناعي Industrial Production إلى ثلاث عمليات متصلة ، كالمدخلات inputs والمخرجات outputs ، ثم العملية الانتاجية Productive Process نفسها .

أما عن المدخلات ، في كل مشروع إنتاجي أو صناعي ، فهي الأوتومية Automation أو القوى المحركة ، وطاقة العمل ، وطبيعة المواد الخام . وتفيض عن كل عملية إنتاجية التي تتوافر فيها كل عناصر المدخلات ، ما يسمى بالمخرجات outputs ، وهي عبارة عن سلع ومنتجات Products أو خدمات .

وتتغير طبيعة المنتجات والسلع ، طبقاً لتغير نوع المدخلات ، وطبيعة العملية الانتاجية حيث تنقسم كل العمليات الصناعية والانتاجية ، إلى عمليات استخراجية extractive ، وأخرى تحويلية Conditioning . ويقصد بالأول عملية استخراج سلمة مطلوبة من تحليل مواد طبيعية أو تطويرها وإجراء التجارب عليها ، مثل استخراج غلام البترول ، أو المياه الجوفية ، من باطن الأرض ، أو استخراج الزيوت من الذرة أو السمك أو بذرة القطن ، ومثل تقطير مياه البحار والبحيرات .

هذا عن الصناعة الاستخراجية ، أما الصناعة التحويلية ، فهي عملية تحويل أو تعديل ، بقصد تكيف أو تغيير شكل أو طبيعة المواد الخام ، حتى تصبح ذات فائدة إقتصادية أكبر ، مثل دبغ الجلود ، وصباغة الأقمشة والخيشوط . ومن الصناعات المألوفة في المعامل والمختبرات ، الصناعة التحليلية analytical والتريكية التجميعية Synthetic . وتتصل الأول بتحليل المواد الخام ، بقصد التجريب ، لإنتاج ما هو إقتصادي أو أكثر قيمة وأهمية . مثل إنتاج الكبروسين والشعور

والبُزَين ودراجاه من تحليل و علم البرول ، ،

هذه عن الصناعة التحليلية ، أما الصناعة التجميعية أو التركيبية ، فيقصد بها مزج مختلف المواد الخام بمقادير معينة ، لإنتاج «علامات أخرى» لها قيمتها أو أهميتها الاقتصادية ، مثل إنتاج السيارات ، وهو إنتاج تجميعي وتركيبى ، وكذلك إنتاج المحركات والموتورات والأدوات الأوتومية أو ذاتية الحركة .

الإنتاج وقسم العمل :

قلنا إن «قسم العمل الفنى» إنما يؤدى بالضرورة إلى زيادة الكفاية الانتاجية ... ولكننا نقسأ : وماذا نهدف من برامج الكفاية الانتاجية ؟ وما هو الغرض منها اقتصادياً وفتحاً ؟

للإجابة على كل هذه الأسئلة ، نستطيع أن نقول إن برامج الكفاية الانتاجية ، إنما تهدف جميعها إلى التوصل إلى الأهداف الآتية :

(١) زيادة مهارة العمال بالتوجيه والإرشاد والتدريب المبنى . ومن المعروف سيكولوجياً أن المهارة اليدوية والفنية ؛ قد تتأثر بتكرار نفس العملية الانتاجية ، الأمر الذى معه تزداد «معدلات التفوق الدقيق» وترتفع درجات الاتقان والمهارة .

(٢) يؤدى قسم العمل الفنى والصناعى إلى اقتصاد الوقت ، واختصار الحركات المطلوبة . حيث أن العملية المتخصصة المطلوبة تصبح سهلة وبسيطة بينما يضطر العامل إلى تكيف نفسه باستمرار ، للقيام بالعملات المختلفة التى تحتاج إلى كثير من الحركات غير الضرورية والمضنية لوقت والجهد والمال .

(٣) تحدد الكفاية الانتاجية ، الرجل المناسب فى المكان المناسب ، فنختار أنسب الأعمال التى تتفق مع ملكات العمال ، وقدراتهم وتحقق رغباتهم .

(٤) يؤدى قسم العمل الناجح إلى تشغيل الآلات ، حتى لا تعطى على حساب

الاتاج . وبذلك تضمن استمرار حركة الآلات واستغلال الحركات مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج والانتاجية .

(٥) يخفض قسم العمل من تكاليف الإنتاج ، كما يشجع على الاختراع والابتكار لإمكان تحقيق درجة خدمة العمال ، ورفع مستوى الأداء بينهم بابتكار طرق جديدة أو وسائل تزيد من درجة الاقتران وفهم العمال لعملياتهم .

(٦) نظام التلذذ الصناعية ، وهو ما يهدف إليه برنامج الكفاية الانتاجية ، من محاولة إدارة المصنع تخصيص وتخفيض المدة اللازمة للتدريب على ساعات معينة ، فالعامل يقضى وقتاً طويلاً لكي يتعلم أو يتدرب .

هذه هي حسنات « الكفاية الانتاجية » و « قسم العمل » ، أما عن السلبيات والمآخذ ، فهي كثيرة . حيث يؤخذ على قسم العمل الفني أنه يعمل على زيادة « معنى ألقى العمال » بسبب تكرار العمل ، ومن الأعراض السيكولوجية التي تنجم عن تقسيم العمل « قدور الملل » اللازمة لكل قسم صناعي . كما يشهد « قسم العمل الفني » في نفوس العمال « الخوف » أو « الإضطراب النفسي » و « القلق » حين يحول أو تتغير طرق الإنتاج وأساليبه التي طالما اعتاد عليها العامل ، حين يتم قيام اختراع جديد ، أو ابتكار أسلوب جديد للعمل ولزيادة الانتاجية .

ويحاول « خبراء النفوس » أن يقللوا إلى غد بعيد من أضرار أسلوب تقسيم العمل الفني ، بوضع الإجراءات التي بمقتضاها يمكن مواجهة هذه العيوب .

ومن الأداليب المتبعة في « نظم الأمن الصناعي » العمل على زيادة وقت الفراغ بين العمال ، أي تقديم عدد ساعات الشغل ، والتقليل من مدة العمل اليومية . حيث يتمكن العامل من أن يستقل عن العمل ، وأن يرفه عن نفسه بالرياضة والتعلم واستغلال وقت الفراغ Leisure وتنهض « يوم » « سوسولوجيا أوقات الفراغ » ، « برامج » « سوسولوجيا المهنة » Sociology of Occupation .

ونؤنسب لولوجيا العمل *Work* بدراسة عنه المشكلات وعلاج العمل ، والكفاية الانتاجية ، وقسم العمل الصناعي .

ومن الملاحظ أنه لا يمكن الالتجاء الى نظام « تقسيم العمل » ، إلا في المجتمعات الصناعية ؛ حيث أن تقسيم العمل في المجتمع القروي أو الزراعي ، هو أبسط وأقل تعقيداً منه في التنظيمات والمجتمعات الصناعية . وقد لاحظ أيضاً ، أن تقسيم العمل ، مرتبط أصلاً بعملية الإنتاج *Production* نفسها ، فكما زادت معدلات الإنتاج ، كلما احتجنا إلى استخدام تقسيم العمل الصناعي والمهني والحرفي والفني ، وكلما قل حجم الإنتاج وانكمشت معدلاته ، كلما انكمش « تقسيم العمل » وقلت تخصصاته ، كما ويتخذ طينا تطبيق « عملية التقسيم الصناعي ، والمهني والفني للعمل » .

الكفاية الانتاجية وإدارة للشروع :

يحتاج كل مشروع صناعي إلى أشكال مختلفة للكفاية الانتاجية ، في ميادين العمل والمهارة وترشيد الاتقان والتكاليف ، ومثل كفاية الانتاج والادارة والتظيم . وتحتاج كلها إلى ألوان مختلفة من الكفاية الفنية والخطط العلمية في المشروعات الصناعية أو الزراعية . وعلى سبيل المثال لا الحصر ، يحتاج المخزون السلمي ، في كل مؤسسة صناعية الى نوع من الكفاية الانتاجية ؛ في تصميم المخازن ونظام التخزين ، وطريقة حفظ المخزون وتصنيف المهات في مجموعات متجانسة لضمان عدم اختلاط الأصناف ، وللحفاظة على المخزون من التلف أو التآكل أو الصدأ مع إمساك حسابات منتظمة ودقيقة لأعمال المخازن وإدخال البعثات الجديدة في الرقابة والتفتيش أو حتى المخرت المفاجيء ، مع تحديد نظام الرقابة الداخلية للصبوبة ، والمراجعات الصارمة والقيمة مما يضمن حسن سير العمل والكفاية مع مراعاة ومراقبة عمليات الصرف والتوريد .

هنا مثال بسيط من الكفاية الانتاجية ، التي قد تشمل كل جوانب النشاط الاقتصادية الصناعية والتجارية والزراعية ، فهناك كفاية انتاجية خاصة بزيادة غلة الفدان الواحد ، وهناك كفاية انتاجية خاصة بزيادة الإنتاج الحيواني بالإضافة إلى الاهتمام بطرق الكفاية الانتاجية في ميادين الصناعة ، مثل مشروعات التسميد والعلف والتسمين ، وتأكيده دور العلم ، والأجهزة والمعدات والآلات الزراعية في رفع معدلات الكفاية والإنتاج .

وقد تزداد الكفاية الانتاجية في نظم الإدارة حين تقيس مدى حاجة المشروعات الصناعية ، إلى إدارة حازمة وتنظيم متشج كما تقيس في نفس الوقت مدى حاجة المهارات الإدارية managerial skills إلى التدريب والتوجيه والتخطيط بفضل الدراسة العلمية والمثابرة لاستراتيجيات الكفاية الانتاجية . الأمر الذي معه تزداد درجة الكفاية كلما روى التبسيط والتخطيط في إنتاج السلع والخدمات .

الكفاية وتنمية للمهارة الادارية :

الصناعة ظاهرة حضارية ، حين تنتج مختلف المصانع الوافاً من السلع والمنتجات Products التي تصبح حاجة الإنسان الاقتصادي . ويتوظف النطق التكنولوجي في إنتاج أو خلق السلعة لخدمة السوق وزيادة الطلب على منتجات بالذات .

وتهم دراسات الكفاية الانتاجية ، بتسمية القدرات والمهارات الادارية ، فلا شك أن القدرة الادارية هي مهبة إنسانية ، قد تحتاج إلى لون معين من التفكير أو نوع خاص من «العقيدة» التي ينبغي أن تحافظ عليها كل الأمم ، لأنها ضرورة قومية ولذلك ينبغي أن نبحث القدرة الادارية ، بعد تسميتها وترشيدها حيث تضع مع قلة الخبرة ، كل قدرة ادارية أو خبرة تنظيمية ، على ما يتركه كلارك كير (1) .

(1) Kerr, Clark., Productivity and labor relation, Sydney: Angus Robertson 1957.

ومن أجل الحصول على أكبر ربح ممكن ؛ يحاول صاحب المشروع الصناعي ، أن يطبق أفضل طرق الكفاية الانتاجية ، كلما إزدادت عمليات التبسيط ، والتمثيل ، في نماذج السلة المنتجة .

تقسيم العمل والكفاية الانتاجية :

لا شك أننا نجد في ضوء دراسة تقسيم العمل والكفاية الانتاجية ، أن دراسة العمل *work study* إنما هي من المهمات الضرورية التي يضطلع بها علم الاجتماع الصناعي . فالعمل واجب وضرورة وحياة ، فهو واجب لكسب العيش ، وضرورة لتحقيق الأمن الذاتي ، وهو حياة للإنسان الحر الشريف ، حين يرغب في تأكيد ذاته وتحقيق قنومه ونجاحه وآماله ، حين ينمي بفضل العمل طموحه ، ويريد من درجة إنتاجه ، أثناء عملية تطويره وترقيته .

وعلى الأخصائي الصناعي ، أن يعرف كيف يبدأ التحليل بالنسبة لدراسة العمل ، والوظيفة *Function* ، داخل إطار البناء الاجتماعي للمصنع . فيبدأ بقطاعات كبيرة ثم ينتهي إلى قطاعات صغيرة . يبدأ الأخصائي بتحديد نوع الصناعة ، وحجم المصنع أو شكل الإدارة ، وطبيعة العلاقات بينها وبين الأقسام والوحدات ، كما يحاول الأخصائي أن يلتفت أولاً وقبل كل شيء ، إلى العمل والمال والقياس ، ومؤشرات الإنتاج . والأجود والكفاية الانتاجية ومع تحسين ظروف العمل الاجتماعية والفيزيائية ، بالإضافة إلى رفع مستوى التدريب والإداء وزيادة الخبرة . ومن المهمات الرئيسية للاقتصاد الاجتماعي والصناعي : دراسة السبل وقياسه وإنتاجه ، وفهم التفضيل من خلال الزمن والحركة كمعايير للقياس والضبط ، وأدوات لرفع الكفاية الانتاجية للمصنع كالمعدن حتى لجزء أو قسم أو وحدة تشغيلية .

وبمحدد قياس العمل *work measurement* الزمن اللازم لإنتاج حلقة ،

كما يتم قياس العمل ، بتحديد نسبة التأخير في تنفيذ العمل ، لتبين هذا الوقت المثلث والوقت غير المثلث ، مع تسجيل كل ظروف العمل ، وبياناته طبقاً لحسابات معنى المقاييس والأعمال ، وذلك لمعرفة الزمن المخطط لمختلف الأنشطة الداخلة في بناء العمل الصناعي ، كعملية إنتاجية ، قابله للقياس ، ويتم إيجاره كل جيك يستخدم آلة لدراسة الزمن ، مع ساعة قياس ، ولوحة تسجيل وضبط . ولعل المهمة الأساسية لفنسة العمل ، هي تحسين الساحة ، وتخفيض التكاليف ، وتقليل سائر التشغيل .

توجه لليل النهى :

ولاشك أن لليل للبيكولوجية والدوافع ، أثرها على سلوك الانسان واختياره لمهنة ووجه لعمله . حيث يجذب الانسان نحو ما يهواه من أعمال لاشباع ميل فطرى أو مكتسب ، طبقاً لمستوى القدرة ونوع الخبرة . وللبل أثره الواضح في إقتصاد الوقت والجهد أثناء القيام بالعمل بطريقة حامية تحقق حياة مبنية ناجحة . ولقد قسم « سورر Super » الميول لاختباراته إلى ميول علمية يهتم بها طالب الطب والهندسة والكيمياء والطبيعة . وميول تكنولوجية حناعية . وهى ميول عملية ويدويه ويهم ، بها صاحب المهارات البدوية والمهن التطبيقية . فالأولى ميول ذهنية وعقلية ، أما الثانية فهى ميول جرفية . الأولى علمية خالصة ، أما الثانية فهى تحبة الميول العلمية ، لأنها تضيف إلى العلم بعض التطبيقات العملية .

... وقد يكون الميل إجتماعياً أو أدبياً أو إنسانياً ، ويرتبط هذا الميل بالدراسات الانسانية وبالهن التى تخضع للانسان ، مثل مهنة التدريس أو الاختصاص الصناعى . وهناك ميول أدبية وفنية وموسيقية تتميز عن أفكار أو مشاعر ، كمنه الكاتب أو الفيلسوف والموسيقى والفنان ، حيث يبرر الكل بوسائل التعبير المختلفة يخلق بالكلمة أو الرسم والصورة ، ولما بالالجان والانعام ذات القوالب والمحل

الواقعية التي تخلق بنا مبدأ في سموات الفهم .

فالميل هو أمر يقرره الإنسان ويغيره من وجهة إليه كل فرد بطبيعته وفي واقعه الشخص . ويتجلى الميل ويقتدى للبيان ؛ حين يحرم الإنسان بنشاط حين يؤكد هذا الميل . وقد تكون لإيكريجيا الإنسان ويسته أثرهما في تحديد نوع الميل الحق أو المهي ، لأن الجو الذي يحيط بالإنسان ؛ هو العامل المساعد لامتلاء هذا الميل أو ذاك .

قياس للميل الهنيئ :

ويمكن قياس الميل الهنيئ عن طريق المقابلة والأنسة والاختبارات بدراسة معلومات الإنسان وقدراته العقلية ومحات شخصيته . فقد يميل الإنسان لأشياء ، لا تتفق مع إمكانياته وقدراته الشخصية ، فيخفق في اختيار ما يعتقد أنه هو إليه وميله . فقد يميل الطالب في الثانوية العامة إلى ، القسم العلمي ، رغم ضعفه الواضح في الدراسات الرياضية والبيولوجية ، فلا يمكن بالطبع نجاحه في هذا القسم العلمي ، وقد ينجح في قسم آخر يتفق مع قدراته الذكائية وميله النفسية ؛ وإمكانياته الشخصية .

ولذلك إن الإنسان يتمسك بالعمل الذي يميل إليه ويحتمه ، ولا يرغب في تغييره ، لشعوره نحوه بالكيف والتوافق ، لأن الميل ، هي دوافع تؤدي بالإنسان إلى الالتحاق بالعمل الذي يحبه ويرضاه ، ويتفق مع إمكانياته وقدراته وإذا كنا نستخدم المقاييس الخاصة بالميل ، إلا أن هناك الكثير من نقاط الضعف التي تشير إلى ، عيوب واضحة ، في نتائج هذه المقاييس الخاصة بالميل الهنيئ . فقد يقال الإنسان في تحديد نوع مهنته ، وقد لا تستطيع اللغة المستعملة في القياس التعبير عن « البيان المطلوب » ، فتكون المعلومات مضللة .

وكثيرا ما يطرأ على الميل تغييرات وتعديلات ، فلا يمكن الاعتماد عليها

على درجة صدق نتيجة الاستثناء المبنى، ولا يمكن أن نحدد لنا مقاييس الميل المبنى، أو تكشف لنا عن رقم تقريبي، يمكن أن يعبر عن درجة الميل المبنى، على نحو علمي وحقيق. وقد تفوق درجة الميل على القدرة؛ ولذلك ينبغي الاهتمام بدراسة القدرات نفسها قبل إختيار الميول، المبنية. الأمر الذي يجعلنا سنهتم بوسيوولوجيا المهن وإقتصادياتها، أن نهم أيضا بإقتصاديات الصيانة ودورها في زيادة الانتاج.

إقتصاديات الصيانة :

ينبغي قبل أن نعالج إقتصاديات الصيانة وكيفية تخطيط وتنفيذ برامج الصيانة، أن نشير إلى قانون مهندس طبيعي، يدخل في إطار علوم الحركة والميكانيكا، كما نهم به أيضا، هنتمسات الانتاج، وأعلى به قانون بقاء الطاقة. وهو قانون أساسي وجوهري من قوانين تشغيل الآلات. وهو القائل: لا يمكن بناء آلة دائمة الحركة. أو لا يمكن أن تعمل الآلة أبدا دون إقطاع، بل لابد من صيانة الآلة، لأنها لا تعمل بصفة مستمرة.

واستناداً إلى هذا القانون المنطقي والمهمي معاً؛ علينا أن ننظر إليه على أنه أول درس من دروس الصيانة المستفادة عملياً أو تطبيقياً، فالآلة ينبغي أن تعمل وتنتج، كما ينبغي أيضاً من حين لآخر أن تتوقف عن العمل للحفاظ عليها، من أجل صيانتها. ويقوم العامل الماهر بتشغيل الآلة بطريقة فنية وإقتصادية، تتأخر تماماً عن طريقة تشغيلها من عامل آخر قد يكون أكثر أو أقل مهارة.

وبالإضافة إلى قانون بقاء الطاقة، هناك قانون الإنتروبي entropy (١)، وهو القائل أن الآلة لا تصل إلى درجة مطلقة من الكفاءة، فليست هناك آلة في الوجود درجة كفاءتها مائة في المائة، حيث نحتاج كل آلة إلى صيانة مستمرة

(١) هير كارل، هم المصمم التاريخي، ترجمة عبد المهد صيرة، معاًء العارف

ومحسين *improvement* مستمر. وهذه القوانين الخاصة بالحركة والمنسمة والطاقة، والتشغيل، دلالاتها المستفادة في علوم الأمن الصناعي، وهى الصيانة ولها أيضا إقتصادياتها الخاصة بالانتاج والجهد والوقت، بالإضافة إلى الصيانة كمشكلة، وهى مشكلة تكنولوجية وعنسية من الدرجة الأولى، ولها نتائجها في معدلات الانتاج، وتوظائفها في التشغيل، بالإضافة إلى كفايتها وأدائها ووجود أفعالها في البناء الاقتصادي للمؤسسة برمتها.

ولقد لاحظت من زياراتي الميدانية لشركة صباغى البيضاء، أن أجهزة الامن بالمؤسسة، تقوم بمشروعات للاطفاء على درجة عالية من التقدم التكنولوجى، حين تبطن جدران المخازن العليا بمواسير ذات تقوى، متصلة بمضخات الشفط المستمر، وتتصل مضخات الشفط بأجهزة حساسة، تتأثر بدرجة الضغط والكثافة كما تتأثر بالدخان الصادر حتى عن لفافة من التبغ (سيجارة) حيث يتصاعد الدخان نحو سقف المخزن فتلقفه، والمواسير ذات التقوى، حيث تلتقط مضخات الشفط الدخان المتصاعد من التدخين، فتأثر الأجهزة الحساسة حين تتغير درجة الضغط، نظراً لوجود درجة كثافة جديدة بدخول الدخان؛ فتصاعد فوراً أصوات الأجراس التى تنبه الأذهان نحو وجود الدخان، بل وتحدد الأجراس مكان المخزن ويجازى في حنف وقسوة هذا المدخن المخرب، الذى يدخن حيث لا ينبغي أن يدخن؛ ويجواره مخازن المؤسسة التى لا تعادلها ملايين أو حتى الوف الملايين من الجنيهات. إلى الدرجة التى مضى تخبره شركة صباغى البيضاء، كل عام قيمة التأمين الذى كانت ستدفعه راحة، ضد الأخطار والحريق، إلا أن كفاية التشغيل في قسم الامن بلغت أقصاها. وأرجو أن يتحدثوا شركات الحرير الصناعي والكياويات على الرغم من ضرورة توافر إجراءات الامن المتخذة بالنسبة للمواد الكيميائية وهى قد تكون من المواد الملتصقة؛ أو الغازات القابلة

للاشتغال ، بالإضافة إلى بعض السلع والصناعات الكيماوية .
ولكى نعالج مسألة إقتصاديات الصيانة ، ينبغي الإشارة إلى النقاط الأساسية
الآتية :-

- | | |
|-----------------------|------------------------------|
| ١ - الصيانة والتكاليف | ٣ - أهداف برامج الصيانة |
| ٢ - الصيانة والإنتاج | ٤ - أقسام التشغيل في الصيانة |

الصيانة والتكاليف :

تعمل الصيانة على علاج مشكلة تكاليف الوقت الذى تستطه الآلات ، مع
عدم تحمل نفقة وتكلفة العمل المصطل الذى يتمثل فى صورة أجور بدون مقابل ؛
تلك التى قد تحقق فى صورة إنتاج أو طاقة عمل . مما يؤدى إلى تأخير عمليات
ومراحل الإنتاج . وقد ينتج عن ذلك فقد العملاء ، وعدم رضاه المستهلك نتيجة
لعدم الوفاء لمواعيد التسليم الخاصة بما ينتج عنه تكلفة غير مباشرة . فالصيانة
تتحمل أعباء ، التكلفة غير المباشرة .

ومن عيوب إقتصاديات الصيانة والارتفاع المستمر فى أجور عمال الصيانة مما
يؤدى إلى زيادة هائلة فى معدلات التكاليف . فكلما ازداد عدد عمال الصيانة عن
حد معين ، كلما أدى ذلك إلى ارتفاع فى التكاليف . ولذلك تراعى المؤسسة أو
المنظمة الصناعية العمل على ترشيد الصيانة ، وتخفيف أعبائها ، وتخفيض تكاليفها .
وعلى أى حال ، ينبغي النظر إلى عملية الصيانة على أنها جزء جوهري من إقتصاديات
الصناعة ، لأنها عملية إصلاح وتركيب للأجهزة فى زمن محدد وبسبب ، مما يزيد
من ساعات حركة الانتاج الآلى أو الأوتومية ، كما يحتم إصلاح العيوب
البسيطة كل آلة متحركة من الخلل ، لأن إعمال البسيط ، قد يؤدى إلى ما هو
جسيم فتزداد الأخطال والخسائر والتكاليف . وعلى هذا الأساس يزيد أقسام
الصيانة النشطة من معدلات الانتاج ، بطريقة أخرى عكسية ، وهي وفر أو إخراج

ممن شراء آلات أخرى عالية التكاليف ، فيمان المصنع منها بفضل «اقتصاديات الصيانة» .

أهداف برامج الصيانة maintenance :

لما شك أن الهدف من الصيانة هو تحسين درجة التشغيل الآلى ، ورفع مستوى طرق العمل ، وخلق الظروف الأفضل ، وإتاحة الفرصة لحركة الآلة ، وحمايتها من الخلل والتلف . ولا شك أن الصيانة هي عملية رئيسية لها دورها في اقتصاديات الصناعة ، التي تهدف نحو الارتفاع بالانتاجية والسيطرة على الانتاج ، وترشيد التوجيه والتدريب مع الارشاد والاشراف والتنسيق . ، وتوفير التمويل اللازم لتحقيق أقصى إنتاجية تخلق الدافع ، وترفع الروح المعنوية ، استناداً إلى الاستغلال الكفء للأفراد ، والوقت والجهد والتكاليف .

ولذلك كانت الصيانة عملية أساسية من عمليات الانتاج ، وهي وسيلة اقتصادية ، يلجأ إليها العامل الماهر الذى يقتصد الوقت ، ويصلح العيوب الآلية ، ويقلل من التكاليف لمنع شراء الآلات الجديدة ، الباهظة التكاليف ، فالصيانة تصون المصنع وتحفظ النفقة . والصيانة اقتصادياتها ، فهي حناطة لها خبراؤها ، ويهتم خبراء الاقتصاد الصناعى بعملية الصيانة لأنها تمشي في علم التكاليف ومع لبس القائل « المال يصون المال » . فمن الضروري إتفاق ما يجب من أجل حفظ وصيانة الآلة ، واكتشاف ما بها من عيوب وأعطال ، وعلاج الأسباب ، تيميداً لسيولة الحركة ، ورفع كفاءة الآلة ، فإن ازدياد المحافظة على أداء الآلة يطيل من عمرها ، فلا تلف ، وبذلك تحقق الصيانة الحق ، أفضل ترشيد يمكن للاتفاق .

الصيانة والاقتصاد :

والصيانة في «بناء الانتاج» ، هي أهم قسم من أقسام الإنتاج ، لأن الصيانة هي أهم العمليات الحفاظ على الآلات والادوات من الصدا وسوء الاستعمال .

حيث نحتاج كل آلة من آلات وأدوات الإنتاج إلى صيانة فنية عامة بها ، متى تكون هذه الآلة سالمة للإنتاج في كل وقت ، فلا تتأثر مؤشرات الإنتاج ، بالطلـب أو تلف قطع غيار الآلة . ويؤدي الإهمال: السريع للآلة إلى تلف أجزاء أخرى منها تزيد من تكاليف الإنتاج والوقت الاقتصادي الضائع ، لإصلاح الآلة إلى حالتها الطبيعية للتشغيل .

وهناك خرائط ، جانت البيانية Gantt charts ، وهي لوحات وجداول كان جانت يضع بفضلها ، سجلا تاريخياً للآلة ، ، وإصلاحها ، ولكل آلة طريقة إنتاجية عامة ، تتصل بعمل الآلة وقدرتها ودرجة إحتمالها ، ومدى تغير أجزاء القناع اللازمة . وتسجل على خريطة الآلة ، عدد الساعات اليومية لعمل الآلة . كما تسجل عدد الساعات التي تتوقف فيها عن العمل في نفس اليوم ، وذلك لمعرفة درجة تشغيل الآلة يومياً . وهناك آلات تحقق إنتاجية ذات عرض واحد Single Purpose ، وهناك آلات أوتومية ، ونصف أوتومية Semi-automatic . بالإضافة إلى وجود آلات ذات أوتومية متقطعة Segmented automation . وبالإضافة إلى خريطة الآلة ونوعها ، هناك بيانات أخرى تتعلق بصيانة هذه الآلة ، وتاريخ كل أمر لتشغيل job order . وتكاليف كل عملية صيانة ، وازمن اللازم لإنجازه لكل عملية ؛ حتى يمكن الاستفادة منها في تنفيذ كل العمليات القادمة لكل صيانة ؛ حين تتصل الآلة بنفس العطل ، فتعرف فوراً على طبيعة وقت الجهد المطلوب ، والتكاليف الصناعية الخاصة ، ويسمى كل ذلك (بالمقايسة) . على اعتبار أن المقايسة هي أول عملية من العمليات الإنتاجية لمعرفة المطلوب صيانتها أو تشغيله أو قلة إنتاجه ، لنصف الآلة أو بطله الحركة .

ومن زاوية علم النفس الاتاجي ، فإن الصيانة الرشيدة للعتاد والآلات Proper maintenance of equipments ، تعتبر وسيلة من وسائل الأمن

الصناعى الناجمة ، حيث أن الآلة التى تعمل وتتحرك دائماً دون صيانة ، هى آلة معرضة لخلق المتاعب بالنسبة لتشغيلها ، والأخطار بالنسبة لمن يعمل عليها من العمال . ولذلك ينبغى توفير المدد اللازم من العمال من أجل الصيانة ، وإصلاح الخلل الجزئى ، أو العطل الكلى للآلة ، منعاً لحداث إصابات العمل (١) .

أنواع التشغيل فى الصيانة :

وتقسم الصيانة إلى قسمين ، صيانة إصلاحية Corrective من جهة ، وصيانة وقائية Preventive من جهة أخرى . أما الصيانة الوقائية فى صيانة دورية وثابتة لاستمرار الكشف على الآلات والأدوات ، ويمكنها عمل سجلات خاصة لها ، وقوائم كشف check lists ، تبين اسم الآلة ، ونوعها ومكانها ، ودرجة تشغيلها ، واسم من يعمل عليها من العمال .

هذا عن الصيانة الوقائية ، أما الصيانة الإصلاحية ، فى إى جانب كونها وقائية ، حيث أن عملية الصيانة فى ذاتها ، هى عملية إصلاح وتركيب ، إلا أنها تحتاج إلى تخصص يتردد منه ، ويتسلسل على شكل مداركى أو هرمى ، حين يتدرج سبله من العامل الماهر إلى العامل الفنى الدقيق ، إلى العامل الفنى العادى ، وقد يقل مستوى العامل فيدفع إلى درجة عامل متوسط الخبرة ، أو قليل الخبرة ، وقد يصل إلى ما هو أقل ، ليصبح د صيماً ، فى طور التلذذ الصناعية ، أو مازال فى مرحلة التدريب على العمل on the job training .

١ - إقصاءات تعطيل الإنتاج والأوتومية:

إن تشغيل الآلة والاشراف عليها من المباشر والملمس ، ودرعس العمال والملاحظ هى المهن الأساسية فى كل عملية إنتاجية . لتحقيق أقصى استغلال . يمكن (١) الدكتور عبد الرحمن ميسوى ، علم النفس والإنتاج ، مؤسسه شباب قبلامة

للكلاء وإنتاج المنتجات Products ، والبيع المتعددة ، مما يؤدي بالطبع إلى ارتفاع الروح المعنوية وزيادة الأجور للتشجيعية ، ورفع انتاجية العامل ، مع تدريب أكبر فئدة يمكن من العمل المهرة والمشرفين لإدارة وتشغيل الآلات .

وبتحقق التخطيط الملى ، سهولة متابعة الإنتاج وتخفيض زمن بقاء المواد تحت التشغيل ، حتى « تتحقق إمكانية أكبر لدوران رأس المال العامل » . مع سهولة الاشراف والرقابة وتخصيص المساحة اللازمة للتخزين ، ومشروعات التوسيع الاقتصادى ، فى مستقبل للتشروع الصناعى . ويحتاج تخطيط الإنتاج إلى عملية الاستمرار والتوازن ، حتى لا يحدث الحلل . وهناك نوع آخر من الإنتاج ، هو الإنتاج للتغير Job Production ، وهو يتصل بانتاجية الورش ، أو عمل والنماذج والمقاييس » .

ومن أهداف برامج الإنتاج ، ضمان درجة الجودة مع استغلال كل الامكانيات فى انتاج السلعة ، وضمان الربح والتغلب على المنافسة والسيطرة على السوق . ويطبق الخبراء برامج الإنتاج طبقاً لدراسات وبحوث فى دراسة العمل work - Study كوسيلة لزيادة الانتاجية .

ولمعرفة معدلات الإنتاج ؛ يمكن استخدام بطاقات السير Rout Sheets وأوامر الإنتاج Production order ومنسك إنتاج لصناعات مقطعة Repetitive Production أو إنتاج صناعات متكررة Jobbing Production وهو إنتاج له مزاياه ومستمر ، وهناك إنتاج بالقطعة . والتشغيل الفنى الدقيق والمحدود . ومن ميوبه عدم التحكم فى الوقت أو دقة الإنتاج ، كما تكلف هذه الطريقة نفقة أكثر . حيث أن إنتاج الجزء أو القطعة قد يحتاج إلى تكاليف إنتاج الجملة .

أما إنتاج الجملة ، mass Production ، فن مزاياه انخفاض تكاليف

التشغيل ، ونفقة الانتاج مع سرعته وزيادة كيبه . أما صوبه ، ففى بذل الكثر من المال والجهد والوقت ، وقد تزداد التكاليف إذا استخدمت وسائل الانتاج بالجملة ، لانتاج أجزاء بالقطعة .

ومن أجل الدراسة العلمية لتخطيط الانتاج ، ومحاولة معرفة معدلات الانتاج عن طريق وسائل علمية ، هناك شرائط توضع فى بساطة ، تسلسل عمليات الانتاج ، وهى شرائط خاصة بالطريقة الانتاجية Operative Process Charts إلى شرائط تحليل الطرق الانتاجية process carts Flow وفى ضوء البيانات العلمية لمؤشرات الانتاج يستطيع خبراء الصناعة ، أن يقوموا بعمليات التخطيط الناجمة ، من أجل تنظيم برامج التدريب الفنى والحرفى والمهنى والإدارى ، وفى ضوء ما قد يحتاجه المشروع الصناعى من احتياجات وكفايات .

وفى ختام كل هذه البرامج الحافظة بالعمل والصيانة والتصنيع والتدريب ، ودراسات الأمن الصناعى واقتصاديات د تلوث البيئة ، وموقف الأمن الصناعى من مشكلاتها ينبغى الالتفات إلى اقتصاديات الفراغ Leisure ، وكيف يخطط لها الخبراء ، شتى البرامج الضرورية ، فى كل مشروع أو مؤسسة صناعية .

وتهم دراسات د سوسيولوجيا المهن Sociology of occupations وسوسيولوجيا الفراغ Sociology of leisure بدراسة مشكلات المهنة ، وكيفية قضاء الوقت أو شغل الفراغ ، فى العمل الصناعى إما بوسائل وأدوات وآلات ، وإما فى قراءة كتاب مفيد ، حتى تصبح القراءة متعة العامل والفلاح . فالثقافة بعد جوهرى من أبعاد الشخصية ، وليست قاصرة على طبقة أو فئة ، بل ينبغى أن تشبع والثقافة ، فتدخل كل عقل ، وتطرق كل تصور ، فتغنى النفس ، ويتدح لها الفكر ، ويضئ لها الوجدان وتضجر بنائيه ، ومن ثم تتجه إليها سائر الأذعان ، فتصبح الثقافة هى « غذاء الجماهير » ، فبترقى الإنسان العادى .

الفصل الثامن الإعلام والتسويق

- الإعلام كرسيلة حضارية
- دور الإعلام في التطيّل والمؤسسات
البيروقراطية
- الإعلام والفن
- الإعلام والإعلان
- مشكلات التسويق الدولي
- التسويق المباشر والإعلان
- إقتصاديات التسويق

الاعلام كوسيلة حضارية :

الإعلام هو وسيلة الانسان عن طريق الكلام والتفكير والقرئمة والكتابة والسمع والبصر ، كل ذلك من أجل نقل آراءه أو معلومات أو لوسائل خبرات . وبدون عملية الاعلام أو الاتصال ، تنفصل العلاقات ، وتشتت المجتمعات والجماعات كجزر منفصلة ، لا تتلاقى بلخبرة والفكرة ، فتقطع الصلات وتنتهي الحضارات وتترقب الثقافات (١) .

دور الاعلام في التنظيمات والمؤسسات البروقراطية :

الاتصال communication عنصر حضارى جوهري ، بدأ الاهتمام به في السنوات الاخيرة ، ودخلت برامج في مائت مؤسستنا التعليمية وتنظيماتنا الصناعية فتستخدم المدرسة أحدث البرامج التربوية عن طريق الاذاعة والتلفزة والرحلات التي تجمع بين الإدارة ومختلف فرق وجماعات النشاط المنوسى الرياضية والادبية والفنية . وإذا كان هذا هو حال الاتصال فقد مجتمع المدرسة فكيف تكون حالة الاتصال في مجتمع المصنع ، ١٢ وبخاصة في إقسامه إلى مجموعات دينامية نشطة تعمل لتحقيق خطة مرسومة ، وإنتاجه ممية داخل المؤسسة الصناعية عن طريق برامج التخطيط الجيد بين الإدارة وجمعيات أو جماعات العمال على إختلاف فئاتها وخبراتها ، حيث يتم اكتساب الخبرة ونقل للمعلومات ، داخل إطار البناء الصناعي ، كله ، في حركة دائمة تربط أسفله بأعلىه بروابط ديناميكية رسمية وغير رسمية .

ولا يمكن أن تتطور جماعة ، من الجماعات ، دون أن يتم الاتصال الفعال بين أفرادها ، وإلا أصبحت الجماعة عبارة عن أفراد منعزلة ، وحالات جزئية

(1) Snelker, Neil, 'The Sociology of Economic Life',
Pyramine Hall, Gülden, Alex Iskates; 1963. p-85.

منفصلة ، لارابط بينها ، وهذا تصور يستحيل تحقيقه لسبب بسيط جداً ، وهو أن الاتصال قد يتم بين الحيوانات على نحو فطري عن طريق الأصوات والحركات والاشارات . ولقد بدأت اللغة نفسها عند الإنسان عند طريق المهمة الصوتية وتعبيرات وجنات الوجه ، وإفصاح عضلاته ، وحركة الأيدي والأرجل ووجن العين والشفاه ، فتظهر الأصوات الشفاهية والسانية والغمية ، كرموز أو إشارات لمفومات متفق عليها .

وتلك هي اللغة والصامتة ، التي بدأت وظهرت قبل اللغة الصائتة ، وتلك أيضاً هي حضارة اللغة ، أثناء تطورها ، حتى ظهرت لغة الحضارة ، ولغة العصر الحية البليغة الناطقة بالفن والعبقرية والإبداع .

وبابتكار اللغة أصبح الاتصال أمراً يسيراً بين جماعات البشر ، وبدأت اللغات كمجموعات من الألفاظ والرموز كوسيلة للتفاهم ونقل الثقافة والاتصال الحضارى . وقد يتم الاتصال دون لغة مثل قائد الأوركسترا بين أعضاء فرقته ، الموسيقيين ، وقد يتم اللقاء بين إثنين في ديوان قطار ، دون أن يتبادلا لغة أو نجمة أو حديث ، ومع ذلك يتم الاتصال بينها عن طريق العين والسمع وحاسة الشم ، فيستطيع الإنسان عن طريق هذا الاتصال الناق ، أن يحس مركز الشخص الاجتماعي ، وطبقته الاقتصادية كل ذلك عن طريق ملاحظة مظهره بالحس أو الخن والتخمين ، وهذا منجم من مناهج الاتصال والاستنتاج ، مما يربط عملية الاتصال بعمليات أخرى متعلقة بlogique ، وبالملاحظة الدقيقة التي تقيم لنا ونحدد نوع ثقافة الشخص ومركزه .

وهناك خبرة إتصالية ، قد تقوى عند البعض ، وتضعف عند البعض الآخر وكلما ازدادت الخبرة الإتصالية وازدادت المعارف والصدائخ ، وقويت العلاقات وتكثفت الاتصالات زاد الأمر الذي يجعل من هذا النوع من الناس

« مشهوراً ، لما له من جاذبية اجتماعية خاصة ، تزيد من درجة إستقطاب الناس إليه ، نظراً لزيادة خبرته بالناس ، ومهارته الاتصالية ، وغيره العلاقات العامة هم من أهم و الفئات ذات الخبرة الاتصالية » ، فهم المتخصصون في شئون الاتصال ، لما فيهم من كفاءة ومرونة وذكاء وجاذبية .

الإعلام واللغة :

اللغة كوسيلة إتصالية ، هي مجموع الألفاظ والكلمات التي تحاول الحاقق بعمان وتصورات ، كي يلتبس كل منها في الآخر . والكلمات هي سهام لفظية مركزة ، تتدافع نحو معان مطبوعة ، فإذا ما أصابت الكلمات معانيها كانت الحقيقة البلاغية ، التي تتحقق حين تتصنع قيمة الجمال ، وحين تتسجم الكلمات مع معانيها ، ويتحقق التواثق الرقيق والدقيق بين « الصورة » و « المادة » ، أي بين « صورة الفكر ومادته اللفظية أو الرمزية » ؛ وتجل الحقيقة الجمالية والبلاغة من خلال محاولة التطابق بين الخيال والواقع ، وبين « النظرية » و « التطبيق » .

وفقه اللغة هو دراسة شكل الجمال ، ومواضع الكلمات من كل جمل ، وكيف ترتب الجمال وتتناسق في شكل دينامي ، وفي صورة متحركة ، بحيث تقارب المعاني وتشابه الكلمات ، حين تتدافع التصورات ، فتكون من مجموع الكلمات نسقاً لغوياً مرتباً ومنتظماً ومتوازناً ، طبقاً لمجموعة من الضوابط النحوية ، وقواعد الصرف وأصول اللغة في ميادين النحت اللغوي ، والبيان والبديع ، حتى توصل بفضل هذه الضوابط إلى تحقيق المثل الأعلى في التعبير داخل البناء اللغوي ، وفي صورة بلاغية محتوية على قيم الصدق والجمال ؛ استناداً إلى فنون اللغة من شعر ونثر وأدب ، وباستخدام علوم اللغة كالبيان والمعاني وعلوم الكلام والصورتيات ، التي يستقيم منها اللفظ والنقن والمعنى والمبنى ، فينضبط البيان ، ويستقيم اللسان ، مع إتصال الإنسان بخيه الإنسان .

ولا يعيش الإنسان وحيداً ومنفرداً، وإنما تستخدم اللغة كوسيلة للاتصال بين سائر نبي البشر، كما تستخدم الروائح عند بعض الكائنات الحية والحشرات كصوت ووسائل للاتصال بين سائر أنواع الحيوان، وبشكلنا يبدأ ويرتكز، إلا أن اللغويين لا يهتمون باستخدام حاسة الشم، وهي من أقدم الحواس بحيث ثبت أن التمايز والإختلاف بين ألوان الحيوان إنما يصف باختلاف الروائح الصادرة منها، تماماً كما تختلف اللغات طبقاً لمقولي الزمان والمكان، ووفقاً لكون الأفراد الذين استخدموها كوسيلة للاتصال وتبادل المعلومات (١). فاللغة هي الشفرة التي تستخدم كوسيلة لنقل المعلومات أو كوسيلة للحصول على شيء معين، كهدف أو كغاية، أو قد يرتب الإنسان ما يرميه على هيئة الفاظ، في شكل أصوات متعقبة، تصدر في صورة كلمات، تبعاً لأصول وقواعد اللغة، وهذا يعادل ما نسميه بالخطيط. ثم يتحدث الكائن الإنساني مع الآخرين طبقاً للخطيط اللغوي المذكور، فيرسل الإشارة الغوية، للوصول إلى الهدف، وغالباً ما يستقبل الناس الإشارة ويفهمون من اللغة عامرة المطلوب، طبقاً لتنظيم الكلمات والفردات تنظيمياً خاصاً، بما يكون ودفعه من الآخرين بإرسال إشارات لغوية أخرى كاستجابة، لرموز الغوية الأولى. واللغة كشفرة، هي في أساسها صوتية؛ والكلمة أو الإشارة المسموعة هي أصل اللغة. ثم اخترعت الكتابة للإشارة والرمز إلى مدلولات صوتية. وبذلك أصبحت الكتابة أسلوب للاتصال بدلاً من الأصوات والكلمات المنطوقة، بمعنى أن الكتابة هي أصوات صامتة، بدلاً من الكلمات المسموعة ولقد تحوت اللغة الصامتة بالكتابة إلى لغة صامتة، وبأصبحت المنطوقات الكلامية الفاظاً للغوية مكتوبة. بمعنى أن الكتابة هي تسجيل صامت للغة مرئية، بعد أن كانت فقط

(1) Ellensou, Ann. Human Relations, Printice-Hall, pp 72-73.

لغة مسموعة ، فاستخدم الانسان العين في الاتصال الكتابي ، بدلا من مجرد إستعماله للأذن في الاتصال السماعي . وترمز الكتابة إلى النطق باستخدام النطق والاشارة إلى الكلمات والتعابير اللغوية .

أساليب الاعلام :

وعلى هذا الأساس ، يعتمد الإتصال على مصدر آخر إلى بجانب اللغة المسموعة ، حين أضافت الكتابة إلى « حضارة اللغة » كل ما هو جديد ، وأصبحت اللغة المسموعة ، واللغة المكتوبة أو المرئية مصداها ما من مصادر الحصول على المعلومات ، وتنظيم العلاقات بين أفراد المجتمع . هذه هي « حضارة اللغة » التي تنمو مع « نمو الاتصال الثقافي » بين سائر حضارات بني البشر ، ومع تعدد اللغات واللهجات والتعابير ، وصنوعها بين سائر الجماعات والثقافات (1) .

وقد تساعد أحجام الكلمات وحروف اللغة وتوزيعها على حل بعض المشكلات الرمزية Symbolic والفنية والرياضية . وقد تستخدم رموز الرياضة نفسها في حل مشكلات تحصل بالترجمة والشفرة ، عمليات تسجيل المعلومات . Documentation .

وهناك إقتصاديات خاصة بالاتصال ، حين تتناول أدوات الاعلام ، بظهور الاكترونيات الحديثة ، فلقد دخل الراديو الصغير الحجم الى القرية كي يذيع شتى البرامج من شتى بقاع الأرض . ودون استخدام أى تيار كهربى ، فاقسم « هذا الجهاز الاعلامى الرخيص والسعر والتكلفة » مضارب البدو في الصحراء وقرى الصيادين على شواطئ البحيرات والأنهار ، وفى سائر المجتمعات التقليدية والبدائية والمتخلفة .

(1) Harlow, Eric, and Henry Compton, Practical communication, Longman 1967 .

وأتصلت أجهزة التلفزيون في المدينة بالأقمار الصناعية الساجدة في الفضاء حيث
تصل بالصوت والصورة فتقل إلينا مباريات الكرة ، وحفلات الغناء ،
وتدور كاميرا التلفزيون بنا حول العالم لكي تقل لنا ألوان الحياة وبهجتها بينما
عن حواجز اللون والجنس واللغة .

والإتصال مطلوب في كل مؤسسة وفي كل تنظيم ، وهو وسيلة الإدارة المحازمة
والخطيط الجيد ، والتسويق الرشيد ، ومبعث رواج التجارة والسلع والأسواق ،
بما يكون له رد فعله في المحيط الاجتماعي والمحتوى الثقافي ، وما يرفع أيضا من
ثقافة الإنسان الفرد ويمنى إحساسه بكرامته ودوره ، وقيمة الوقت الاقتصادي ،
منه .

الاعلام والاعلان :

يتم خبراء الاتصال بدوافع الشراء ، ويخطط العاملون في سوق التجارة والمال ،
مختلف الخطط لمواجهة الاستهلاك ، ودراسة دوافع المستهلكين في ضوء التفضيل
الاجتماعي ، حتى تعرف وسائل اشباع حاجات الناس ، ودوافع الاستهلاك ،
وهي دوافع منطقية ، لأنها في الواقع مبنية على التفكير والاستدلال والتردد
قبل الاقدام على الشراء ، وهناك من يشتري من أجل دافع عاطفي كالغرور والحاجة
الى الظهور للإحساس بالاحجاب والتقدير ، فيقوم المستهلك بشراء سلعة كالية
غالية الثمن .

ولذلك قد يشتري الإنسان الاقتصادي ، من أجل إشباع ما ليس
بضروري . ومن ثم تباين دوافع الشراء مع تمايز القيم والتفضيلات الاجتماعية .
الأمر الذي معه يتباين مفهوم السلعة الضرورية والكالية ، بين سائر الطبقات
والفئات الكلاسيكية في المجتمع . وقد يكون الشراء بدافع الكسب ، كشرائه
منزل واستثماره ، أو بدافع الوفرة الاقتصادي والمادي للصروف المنزل ،

كشراء ثلاثة تحفظ الأطعمة من الفساد بحرارة الجو. وقد يكون الشراء للزهر والسعادة كشراء سحابة غالية الثمن ، أو مطفئ من الفراء الثمين . وقد يكون الشراء بدافع التقليد ، وهو دافع شائع بين الناس الذين يتابعون سائر الصيحات التي تدور حول الجديد ، فيتابعون كل ما هو سائد ومرموق في عالم الموضة والأزياء . وقد يكون الشراء لدافع الأمن والأمان ، خوفاً من المستقبل ، كشراء بوليصة تأمين له ولأولاده ، أو شراء مييد الحشرات والجرفذان ، أو دهان للشعر ، أو معجون أسنان ، أو دهان للبشرة . وهنا تعمل السلعة على إزالة عنصر الخوف ، أو تخفيض حواجه وقد يغالى الإعلان ، في أن يشير بدافع الخوف بطريقة مضادة فتأتي برد فعل عكسي ينشأ لدى العميل . ولاشك أن حماية الصحة دافع قوى ، بل ود أقوى من كل دوافع الشراء..

ومن ظواهر السلوك الشرائي للرضية التي تخرج عن قواعد الاتفاق الاقتصادي الرشيد ، إنما تتمثل في حالة إقبال الناس على سلعة بعينها ، بدافع الخوف من اختفائها مستقبلاً ، فتكون النتيجة هي إختفاء السلعة فعلاً من السوق لشدة ذعر الناس ، حين يتجه كل منهم إلى التخزين غير المعقول ، لكميات من هذه السلعة الناقصة ، وهذا سلوك شرائي غير رشيد ،، تكون له نتائج الوخيمة وغير المحيطة .

وسائل الإعلان :

المصحافة وسيلة قديمة ، بل ومن أقدم وسائل الإعلان ، لأن الصحافة وجدت قبل ظهور السينما والإذاعة السمعية والمرئية ، ولا شك أن الإعلان للطبوع أقوى أثراً ، وأكثر إشباعاً لحب الاستطلاع كميل طبيعي يدفع بالإنسان نحو قراءة ما جاء في الإعلان المطبوع في لغة سهلة ، وكملة بليغة ، وصيغ مغيرة . والراديو هو وسيلة الاتصال اليومية ، فقد دخل للترانستور الصغير كل

كوخ ، وطرق كل جانب ، وأقام في بيت البروليتاري الفقير وقصر البوردوازي للنختم . ولاشك أن الإعلان بواسطة الراديو ، هو أكثر إمتاعاً وقاعلية وأرأى على أذن السامعين . إذا ما امتزج الإعلان بأنغام الموسيقى المصاحبة لن يذيع الإعلان بصوت معين يكون أكثر فاعلية من مجرد الرسالة الشفوية الفاترة ، ولذلك كان الراديو هو أسهل وسائل الإعلان استخداماً . فهو وسيلة ترفيهية ، توفر لنا الخلفية الاعلالية المركزة .

وإذا كان الراديو وسيلة إعلانية ناجية ، ، فالتلفزيون هو أكثر فاعلية من الراديو بحيث يستند الراديو على أذن السامعين لحسب . ولكن الإعلان التلفزيوني ، إنما يمتع الناظرين ، كما ويستطيع لرؤيته ومشاهدته ميون المشاهدين وسائر فئات السامعين على اختلاف طبقاتهم ، ومن هنا جاءت أهمية الإعلان للتسويق التلفزيوني ، حين يهتم به الأطفال الصغار ، كما وينشغل به الرجال على اختلاف الأعمار ، حين يدخل الإعلان للتلفزيوني كل بيت ويصاحبه سائر فئات الجنس والعمر .

ويجمع الإعلان التلفزيوني بين اللون والصوت والحركة ، ويعرض الكلمات في صورة غنائية أو راقصة ، مما يحجب المشاهد والمستمع ، فيزداد تأثير الإعلان ، ويزداد الاقبال على شراء السلع المعلن عنها . ويختلف أجر الإعلان التلفزيوني استناداً لطول أو قصر مدة الإعلان ، كما يختلف الأجر ، باختلاف الوقت المحدد للإعلان ، سواء في فترات النهار أو الليل ، وقد تتضاعف أسعار الإعلان حين يعلن عن السلطة ، أثناء مباراة دولية لكرة القدم ، أو خلال حفل عظيم ، مشهور أو لقاء وحافل . .

وظيفة الاعلان وموضوعيته :

ويعتبر الإعلان وسيلة من وسائل الاتصال بالجمهور ، للإبلاغ الناس بوجود سلة واهراز أهميتها ودفع الناس نحو الحصول عليها . ولاشك أن الإعلان الجديد

إنما يزيد من مزية المبيعات وتسويق السلع ، كما يشجع الاعلان الجيد بين الناس ،
دافع حب الاستطلاع وتأثيره المباشر على سلوك العملاء ، وبخاصة حين يتفهم
« واضح الاعلان » أن كل الدوافع إنما « تنضجر » من « أجل الاعلان الجيد » ،
ولذلك اهتمت دراسات التسويق والاعلان ، بمشكلة دوافع الشراء بالنسبة
للمستهلكين والعملاء ، كما ويقنع الاعلان الجيد المستهلك ويدفعه الى شراء السلعة
ولابد أن يخضع الاعلان لعوامل نفسية ، مثل جذب الانتباه وإثارة الرغبة كما
يشيرها التلفزيون بالتداعي association وبخاصة حين يشير ويستحضر الاعلان
التلفزيوني الناجح وكل عمليات التصوير والتذكر .

ويعتمد الاعلان أولا وقبل كل شيء ، على إثارة الانتباه attention ،
بالتركيز على شيء معين ، ومحاولة شغل الأذهان ، بحيث تصبح الاشياء الملحق
عنها بالصورة والصوت ، هي « أشياء مرغوب فيها اجتماعياً » فتتركز دائماً في
بؤرة شعور الفرد وهذا هو هدف الاعلان الناجح عن السلعة .

وهناك عوامل موضوعية تساعد على الاستفادة من الاعلان بجذب الانتباه
وتصميم الاعلان في مساحة ملفنة لتتفر ، تمثلت بالحركة والحيرة والاضاءة ،
مع اظهار الحروف والاسماء والاصوات والصور في شكل واضح ، وعلى
أرضية تكشف عن التباين بين الألوان ، والتباين بين خلفية الصور وماعليها
من موضوعات اعلامية . ويعتمد الاعلان أيضاً على تمايز الألوان ومايتها
من تباين أو تضاد contrast ، ويختلف اعلان الاذاعة الصوتية ، عن اعلان
الاذاعة المرئية ، عن اعلان الصحافة . كما أن اختيار موعد الاعلان له أثره
الكبير في أهمية الاعلان ودور السلعة الملحق بها في الفاعلية وسهولة وليقة ؛
تربط بين نوع السلعة ، وكلمات الاعلان عنها مثل كلمة « رابو » كما يعتمد الاعلان
على المجاذبة والتكرار ، وحاجة المستهلك ، وخلق حالة نفسية سارة ، كما يعتمد

الإعلان الجيد على الانتفاع والميل إلى تصديق المعلن عنه ، حتى يتم تسويق السلعة وترويج المبيعات باستخدام الكاتالوجات والسينات والهدايا اللطيفة ، وتحمل العيّنات والهدايا دائماً علامة أو إسم البيت التجارى وعنوانه ، وأنواع السلع ، وقد يتم سحب یا نصيب لكل المشتري ؛ كما تستخدم المسابقات بين المستهلكين .

التسويق وفن البيع :

ويستمد التسويق على فن البيع والإعلان الجيد ، وتعتمد البيوت التجارية على العملاء والشركات والمؤسسات وقد يختلف العميل سيكولوجيا ، من عميل متزن إلى متردد ومتشكك ، إلى عميل واثق من نفسه أو متأنى لا يرضيه مديح البائع فى السلعة ، وهناك العميل المغرور الذى يدعى عليه بالأنبياء مع أنه دعى جاهل ، وهناك العميل المشكل الذى يكون عديم الصبر وقد يكون هو نفسه العميل العصبي ، أو الثرثار أو المحجول . ولاشك أن معاملة الناس فن ، فقد لا يستطيع فيلسوف ؛ له فلسفته العبقريّة الفذة ، أو كاتب أدب برع فى فن الكتابة ، أن ينجح فيما قد ينجح فيه « البائع للماهر ، حين يمارس فى حنق وحكمة فن معاملة الناس .

ومن أجل رواج المبيعات وتسويق السلع ، تقوم المؤسسات الصناعية برفع مستوى « أقسام العلاقات العامة » ، واستغلال أدوات الإعلان ، وتوظيف البائع الناجح ، وتوصيف شخصيته وذكره الاجتماعى ، وتحديد درجة مرونته ، وقياس مهارته ، وتحسين احتكاكاته بالناس ، لأنه سيعامل مختلف العملاء وعليه أن يحسن معاملة الجميع وكل حسب حالته ، فهناك كما قلنا العميل المشاكس والمتردد والمغرور ، وعلى البائع أن يقوم إذا مكل هؤلاء دائماً بعملية ضبط النفس Self-control . ويدرس خبراء الاتصال والتسويق ، دوافع البيع والشراء ومطالب السوق ، ورغبات المستهلكين ، وكيفية إشباعها فى ضوء التفضيلات الاجتماعية ، لسلع معينة بالذات ، يقبل عليها الناس على نحو جمى ، طبقاً لرون الثقافة والقيم والتصورات السائدة اجتماعياً .

اقتصاديات التسويق :

التسويق هو أم أجزاء الإنتاج ؛ الذي يعتمد على التوزيع وخلق المنافع ، سواء من ناحية طبيعتها وخصائصها ، الشكلية الزمنية ، ، أو من ناحية تغير أو تطوير الملكية بوضع تعديل أساليب وأنماط ، الجيازة المكانية ، وبفضل النشاط التسويقي تتوزع الجهود والمشروعات والمخططات في نشاط ومرتبة ومهارة ، لدراسة رغبات المستهلك في السوق ، ثم عرض السلع لتغطية حاجة الاستهلاك ، حتى تصل هذه الحاجة إلى درجة إشباع « المستهلك » .

ولذلك كان السوق عرض وطلب ، حاجات وإشباع ، توزيع وتسويق وتخطيط . وعملية التسويق هي عملية عرض السلعة ، بفضل « برنامج تسويقي » يحقق أفضل عرض ممكن ، كما تتضمن عملية التسويق كل العمليات الجزئية التي تدخل على السلعة لتحسينها أو تطويرها أو تعديلها ، مثل أنواع السيارات العالمية ، واستمرار تطويرها ، وهناك عمليات لتسهيل عملية استهلاكها ، حتى تصبح السلعة قابلة للاستهلاك ، مثل كل ما يدخل على « بذور المحاصيل » ، للحصول على « الزيت » ، كسلعة استهلاك كيمن بذرة الزيتون والذرة أو بذرة القطن لإغراء المشتري على الشراء بعد عمليات إعداد وتطوير الزيت بطريقة تعبر عن أفضل أعداد ممكن ، للاستهلاك القوي . ويساعد السوق على التنافس من أجل تحسين وتطوير السلعة وذلك للاقبال عليها وتشجيع الطلب على السلعة ، فتتنافس المؤسسات الصناعية ، من أجل كسب أكبر عدد ممكن من المستهلكين أو الشراء . ومن اقتصاديات التسويق ، سند حاجة المستهلك ، وتوفير السلعة ، حتى أفضل درجة إشباع ممكن ، بالنسبة لمجموع المستهلكين .

وبمع عمليات النقل والتوزيع والتخزين وعرض السلع والإعلان عنها ، تتعدد مناسط اقتصاديات التسويق ، وتتركز خدماتها ووظائفها ومبادئها كلها

إزداد عدد المستهلكين والوسطاء ، فتروج السلعة وتزداد قيمتها في السوق ، نظراً لاستمرار أهميتها بالنسبة للاستهلاك المحلي والخارجي .

وكذا لإزدياد المنافسة في سوق السلع . كلما إزداد نشاط الشركات ، في تغيير أو تشكيل السلعة وتطويرها من حيث الشكل أو الحجم أو التحسينات وزيادة الخدمات ، وكل هذه أمور تشجع المستهلك على الشراء في سوق سلعى متنافس ، كما هو الحال في سوق السيارات ، ورواجه العالمى بشكل ملحوظ .

التسويق ودوافع الشراء :

تتحكم في دوافع الشراء ، عدة عوامل ذاتية وموضوعية ، وتعتبر « العوامل الذاتية » عن مدى حاجة المشتري إلى السلعة ، كـشراء « قطعة غيار Spare Parts » ، هامة لاستكمال أجزاء السيارة . أما عن « العوامل الموضوعية » فهي « قائمة في السلعة نفسها » ودورها ووظيفتها وأهميتها ، وسعرها ونوعها وحجمها « وتأثر كل هذه الخصائص ، بأهم عنصر تسويقي ، يدعم القيمة الاقتصادية للسلعة ، ويمكن هذا العنصر التسويقي ، في « نوع السلعة » أو ضرورتها بالنسبة لمجاهير الشراء وبالنسبة لغالبية طبقات الناس ، حيث نجد خلال هذا الوسط الاحتمالي الهائل ، ما يسمى « بالمستهلك العادى » (١) .

وبالنسبة للمستهلك العادى هناك « سلع استهلاكية » وأدوات منزلية ، لاستهلاك الإنسان و« سلع ومنتجات Product » وأدوات ، لاستهلاك السيارة أو حتى لإستهلاك الآلات والمعدات .

وهناك دوافع سيكولوجية . تدفع جمهور المشتريين إلى الاقبال على السلعة ،

(١) المستهلك « العادى » لا وجود له على نحو منفرد ، لأن « العادى » هو وسط إحصائي يمثل ، يقوم داخل « النحنى الجرسى » وبين أرقام واعداد ومبغ ومعدلات الاحصاء ، ولكنه لا أبعد « الانسان العادى » الشخص الذى أراه هنا والآن ، فالانسان العادى بهذا المعنى لا وجود له إلا في التصور الاحصائي محب

مثل «الاعتناء» أو تقليد زملاء والرؤساء. وقد يكون الشراء من أجل إظهار «الامتياز الطبقي» و«التفوق الاقتصادي» وإبراز الأبهة والهيبة والمكانة الرفيعة Prestige، كنسرا سيارة مجهزة بأحدث الالكترونيات.

وقد يكون الدافع الى الشراء، من الدوافع اليومية أو العاطفية، حين تستقر رغبة الأسرة على شراء جهاز للتبريد «فريجيدير» أو تلاجع، ورغبة في الراحة وتهدئتهم التسييلات Facilities كالأدوات الكهربائية المنزلية، مثل جهاز البوتاجاز، أو السخان، وأجهزة التكيف. وقد يكون دافع المتعة أو التسلية هو الدافع الوحيد للشراء؛ مثل شراء جهاز تلفزيون ملون أو أبيض، بالنسبة لطبقة المشتري أو المستهلك العادي أو كسراء «الفيديو كاسيت» بالنسبة لطبقة كبار الأثرياء من البورجوازيين، بالنظر اليهم كطبقة أرستقراطية في جمهور المستهلكين، أو كطبقة رفيعة بين طبقات المشترين.

وتختلف دوافع الشراء بالطبع، حسب نوع وقيمة السلعة، إن كانت ضرورية للناس أم كالية. أما السلعة الضرورية فهي تشبع حاجات فيسيولوجية، كالطعام والشراب. وفي عالم الفكر والثقافة، لقد أصبحت الكتب في المعارض، من السلع الضرورية والهامة في العالم العربي، وهي «سلع ثقافية وقيمة» تجمع فيها طاقات مركزه من الخبرات والدراسات للضنية وللتأني؛ حيث ينهل المؤلف في عملية التأليف قصارى جهده حين يصر الفكر صمراً، ويجهده عقله الذي يقترح بالتحليل والتحليل، مع التزام الأمانة العلمية لمعالجة مشكلة من المشكلات المتعلقة بالتكنولوجيا والتنمية، أو بالفن والأدب.

ويكتب الخبراء كتبهم وتجاربهم وينشرون خبراتهم، حتى يصدرمون في الحقوق كتباً تصبح مع مرور الأيام «سلعاً». ضرورة لحاجة السوق الثقافية والعلمى الذي يفتح فرصة الاحتكاك والتنمية الثقافية. وهذا هو الدور والاقتصادى.

الكلمن وراء معارض وأسواق الكتب العالمية التي تتواتر بين المدين والمدين . وقد تصبح الكتب والمجلات العلمية ، سلماً هامة وضرورية بالنسبة للكتاب والصحفين والمؤلفين . فالسلة قد تكون ضرورية لشخص كالية بالنسبة الأخر ، وقد يكون جهاز التكيف هو وسيلة كالية في أسرة لاستخدمة ، بل اشتراء عائل الأسرة بدافع من الغرور الكاذب والكبرياء الأجوف . بينما قد يكون هذا الجهاز نفسه وسيلة ضرورية لدى كاتب أو أديب أو محاسب ، يحتاج إلى غرفة مكيفة الهواء . ولذلك تصبح أجهزة التكيف في بعض الدول العربية ذات الطقس المتطرف ، كالكويت ، أجهزة ضرورية في كل بيت ، بل وفي كل غرفة . أما السلع الكالية فتشبع حاجات غير ضرورية ، كالمعاطف والمجوهرات والأزياء الفاخرة .

التسويق الصناعي والاعلان ؟

ومايعتينا من كل ذلك هو أن هناك قواعد خاصة بالتسويق الصناعي ، والتسويق التجاري ، باتباع مدى حاجة الدول والناس ، طبقاً لتفضيلات سلمية دولية أو فردية . فتقوم المؤسسات الصناعية والتجارية بالاعلان عن السلعة ، وتحويل إنتباه الناس إليها . فيجب أن يكون الاعلان إيجابياً يبرى بالشراء . حتى لا يؤدى الاعلان إلى عكس المطلوب . ولذلك ينظر الخبراء إلى « الاعلان كسلاح ذى حدين » . فهو كاعلان له دوره الخطير بالتركيز على السلعة والقائه الضوء على أهميتها وضرورتها دون أن يثير في المخاوف . ففياً يتعلق بالاعلان عن « التأمين على الحياة » مثلاً ، ينبغي أن يثير في الانسان العواطف فيكشف عن آمال والأمانى وسلاوة المستقبل والاستقرار العائلي ، بدلاً من إثارة المخاوف التي تنبع القلق على الحياة فإن هذه المشكلات والمخاوف قد تثير اشكالا جديداً ، فيقلب المطلوب رأساً على عقب ، ولا يصل الاعلان إلا إلى السلبية ، ولا يحقق الهدف ، فيصل إلى عكس المطلوب . أما إثارة « الأمان » و « الثقة » و « بهجة

الحياة ، و « المستقبل السعيد » ، فتبحث في الاعلان « كيفية جديدة » ، تؤدي إلى « الحقيقة الإيجابية » ، فتردد عملية الاقبال على بوالص التأمين بصورة ملحوظة .
ويبين ان يكون الاعلان مركزاً وبصورة بصرية وسمعية بالإضافة إلى صياغة الكلمات المناسبة والمحدودة . وهناك عوامل نفسية تدخل في عمليات التسويق والبيع والشراء ، إما بدافع « التقليد » و « الموضة » ، مثل إنتشار « البنطلون الجينز » ، بين فئات الشباب المراهق من الجنسين . وقد تم المشتريات بدافع الخوف ، كشراء بوليصة التأمين على الاولاد ، أو شراء الادوية ، وأجهزة الاطفاء ، ومعبون الاسنان ، وكلها سلع يشتريها الانسان الاقتصادي خوفاً من المرض أو الحريق أو تلف الاسنان « ومن ثم يشعر الانسان بالرضا النفسي ، والامن والطمأنية والصحة . وكلها عوامل ودوافع ضرورية لها دورها الخطير في عمليات البيع والشراء والتسويق والاعلان (١) .

مشكلات التسويق الدولي :

من نقاط الضعف الشديدة التي تعاني منها إقتصاديات السوق ، حيث يميل القوة الشرائية الموجودة في أيدي الأغنياء . إذ أن من يملك المال هو نفسه الحسب ، الذي يستطيع أن يتحكم في السوق ويخضع عملية التسويق لإرادته . ولذلك ينبغي أن تصدر التشريعات الدولية ، لحماية دول العالم الثالث ، من طغيان الدول الصناعية الغنية ، وتحكمها في الاسواق الدولية ، نظراً لعدم التكافؤ في الفرصة بين سائر دول العالم ، كما لا يستطيع الدولة النامية أن تصدر « القرار العادل » ، فسوق تحكمه دول كبرى . ولذلك لا تترك الدول الصغرى في صنع القرار الاقتصادي بالنسبة للسوق الدولي ، فلا تملك الدول الصغرى سوى قدرة محدودة على المساومة في السوق الاقتصادي ، نظراً لانعدام التوازن . فيبني أن تتواجد تلك « السلطة المالية » التي تشرف على السوق الدولي ، وتصدر التشريعات العادلة ، فلا يأكل القوي الضعيف ، في عالم إقتصادي لا يرحم .

(1) Appleby, Robert., Modern Business Administration, Printice. Hall, 1969 - 111-112.

الفصل السابع

مفهوم الفراغ

- إقتصاديات الفراغ والإنسان الاجتماعى
- برامج الفراغ
- الفراغ والطبقة الاقتصادية
- الشباب والفراغ
- اقتراح خطط
- خاتمة

الاقتصاديات الفراغ والالسان الاجملي :

ان الشعور بمشكلة الوقت والفراغ ، هو شعور طبيعي ومألوف بين طبقات الناس على اختلاف مشاربهم وأذواقهم . ويشعر بها الإنسان عند قديم الزمان ، فهي مشكلة مزمنة ، يشعر بها الراشد والمراهق ، وبعانها الكهل والعقل وحتاك دراسات خاصة في هذا الصدد تتصل ببيكولوجيا الأطفال ، ونوسولوجيا الشباب وتعلق بكيفية إستغلال الشاب لفراغه بأفضل أسلوب ممكن لتقطع الوقت الاقتصادي .

فالمشكلة هي مشكلة كل فئات العمر من شباب وشيوخ ، وكل طبقات السن من رجال وأطفال . فهناك فروع متخصصة في ميدان علم الاجتماع ، تدرس ما يسمى بسوسولوجيا الأطفال Sociologie de l'enfant ، وكيف تكون جماعات الطفل الصغير ، وصدقاته ، ودراسة لعبه وألعابه ، وتحليل شخصيته من خلال جماعات اللعب ، ففيها ما يمل ميله العدوانية حين يكون عدوانيا aggressive ، وفيها ما يمل قدراته التعاونية ، وفيها أيضاً ما يفسر علاقته بالآخرين إما عن طريق الزعامة ، أو التبعية ، والاستكانة .

وقد تعانى مختلف فئات الجنس من الرجال والنساء من مشكلة الفراغ وقضاء الوقت باستخدام وسائل الترفيه ، وبرامج التسلية ، كالعروض والمشاهد الاستعراضية ، والرقصات الجماعية ، أو الفناء والسمر ، وبعث البهجة والنشاط والحياة ، وقضاء الوقت للمتعة ، طلباً للراحة ورغبة في الاستجمام والاستفادة من الأجازات على نحو سليم .

وللرجل أسلوبه في شغل الفراغ ، الذي يتأخر تماماً عن المرأة ، كما تقضى الفتاة الصغيرة وقتها بطريقة خاصة ، قد لا تألفها المرأة الناضجة وقد لا تنسجها زوجية ، وإنما توافق مع شابة عندها . فكل سن أو جنس ، ولكل فئة عمرية طريقتها الخاصة

اللامية أو الجادة في الاستمتاع بالوقت للسعد السعيد ، حين يكثر للإنسان البشر
والبهجة فيسد الآخرين من حوله بطريقة خاصة ، تتفق وأتطابق الثقافة وتتوافق
مع الليول والاحتياجات ، وتأنها كل القنات للشبابية على إمتتلاف دخولها
وطبقتها .

برامج الفراغ :

ولاشك أن هناك ألوان مختلفة من برامج شغل الفراغ ، إما عن طريق
السياحة أو الرحلات ، وإما بالقراءة للمتعة ، بمعنى أن هناك درجات من الترفيه
والإمتاع والمزاينة ، وسط جماعات تتقارب فيما بينها عناصر الثقافة ، وتتشابه
أنماط الفكر والسلوك ، في فئات واحدة ، تجمع فيما بينها وحدة العمر فتقارب
الطبقات وتتمزج فيها الصداقات الوطنية بين شباب الجنسين ، في سلوك ديموقراطي
وفي جو اجتماعي مرح ، يخلق روح الفريق للتعاون الذي يقضى وقتاً منظماً
ومبرمجاً ، وتحت إشراف منضبط وموجه من الآباء والأساتذة .

ولقد أثبتت الدراسات السيكولوجية ، وفي ميدان الصحة النفسية ، أن النجاح
في استخدام الوقت وحسن استغلاله ، فيما يثير البهجة والمتعة من جهة ، وفي
الانخراط بالنافع المفيد من جهة أخرى .

الفراغ والطبقة الاقتصادية :

ومن المألوف أن تتأثر الطبقة الاقتصادية ، بطريقة شغل الفراغ ؛ التي
تختلف باختلاف درجات الغنى والفقر ، وتباين طبقات العلم والفكر ،
وأنماط الثقافة والتخلف ، حيث نلاحظ في وضوح كامل أن للبدائي والقروى
والحضرى ، ألباه وملاهيه ، كما نلاحظ أيضاً أن الباطل والمتعلم والمتقن أسلوبه ،
والفيلسوف والكاتب والفنان ، طرائقه في الإشتياح والامتناع .

وهناك مؤسسات لشغل الفراغ ، كالملاهي واللقاء ودور السينما والمسرح

والسرك، والثوادي الرياضية والاجتماعية، وكلها أماكن لقضاء الوقت الصبحي والمتح، وشغل الفراغ الاقتصادي، وتختلف هذه المؤسسات الرياضية والاجتماعية، طبقاً لدرجة نمو المجتمع المحلي، ولتعداده التسمية والتطوير. ويستناداً إلى دراسة طواهر اللعب والهوى، والتسلية والقضاء، يمكننا أن نتوجه إلى السبب المباشر في وجود الفلكلور، بكل نماذجه وأنماطه، حين نجد أن الشعوب والجماعات والثقافات، فنونها وخصائصها، الأمر الذي يؤكد لنا كيف حيث ينبع « الفن القومي الاصيل » من روح الشعب، ويحدد آماله، ويسير عن آلامه، ولكل فن طريقته في التعبير، ففي فن الموسيقى مثلاً نجد كيف تغير آلات الموسيقى، من كل ما يدور في المجتمع، حيث تظهر الموسيقى في كل مجتمع لكي تسجل لنا وترصد أفراسه وأتراسه والقضاء فن يشارك الموسيقى المادة أحياناً، اللاهية في أغلب الأحيان. ولا شك أن الدين كنسق اجتماعي عتيق، هو الذي يفسر لنا، ويحلل المصادر الأولية للقصص البدائية التي كانت تدور يوماً ما حول « التوتيم Totem »، وعلى مشهد من الكهنة الذين كانوا يرتلون التراتيل الدينية في شكل « غنائى متح »، وفي نمط فلكلورى مصحوب بأنغام من الموسيقى التي قد تضيئ جواً جنائزياً تارة، أو دينياً ومقنعاً تارة أخرى.

والكورس Chorus، هو مشهد غائى، والكورال Choral هو ترتيب دينى. ولقد صدرت أوائل الثقافات القديمة، منذ صدرت الحضارات الأولى، في الهند والصين، وأقيم المسرح القديم أمام المذبح، وأعد رجال الدين التهادج الأولى لصدور الفن في ميادين القضاء والاتحاد الدينى، والتراثيل، والقصص الدينية الممزوجة بالتعبد والتعرب والاسترحام، طلباً لعفو الآلهة ورضاهم.

(١) « التوتيم » هو المجرى الحيوانى، الذى فيه تجسد أرواح الآلهة في الطبيعة التوتيمية Totemism أنظر أيضاً هذا المصدر :

Durkheim, Emile., Les Formes Élémentaires de La vie Religieuse, Félix Alcan Paris 1912.

الدين وصنوع الفن :

ولقد أكد لنا د إميل دوركايم ، في كتابه عن « الصور الأولية للحياة الدينية » ، أن « الدين » كظاهرة اجتماعية ، هو أقدم النظم ، وأن تصورات الفين وطقوسه ، هي أوائل التصورات والعقوس ، وأن « الانسانية » برمتها ، قد أسلمت على الوجود من « عيون الدين » ، ونواقد « العقيدة » . في جوف الدين ولد العلم والفلسفة والفن . ولذلك صدرت كل فنون الرقص والتعبير الحركي ، والاباح في المعابد ، حيث ظهرت عتلف الأساق القديمة من الفنون ثم دخلتها سائر المبادئ الخمية على مر الزمان ، فأصبح « الفلكلور الشعبي » حقيقة موضوعية في « دنيا الفن والرقص الشعبي » . بعد أن كانت هذه الفنون قد امتزجت من قبل ، بأشباح من سحر ودين .

الشباب والفراغ :

وكم نحن في جمهوريتنا ، وفي سائر مدننا وقرانا ، في حاجة إلى تنمية عاجلة وسريعة ، وكما نحن في بلدنا نتطلع لفلسفة تربوية جديدة ، تميد النظر في هياكل وبرامج التنمية والتعليم ، وإلى تغيير جذري وتطور جوهري في طرق ومناهج التدريس ، حين نخفف وراء ظهورنا ، تربية عتيقة ولا جدوى منها ، فهي بتلقينها ضاغطة خائفة ، تفرض مادة جامدة ، وتخلق شخصية فارغة ومقصوعة ، تتميز بأنها ناقصة الذكاء ، فائدة الفحوى ، فينبغي ألا تأخذ بتعليم ملقن ، يقتضى على ملكات الإنسان ، ولا يخلف لنا سوى نماذج متجانسة من نبي البشر ، حين تتواتر وتتدافع نحو التخرج كل عام ، وفي أنماط استاتيكية دفعات لجة ورائفة البصر ، وهي نماذج تحققت في صور عقلية متشابهة ، وصيغت في قوالب جامدة مفتوحات جميعها في نفس الشكل والمضمون .

ونظراً لخطورة كل هذه الأسباب والنتائج ، فعلى رجال التعليم وعظمى القرية أن يعملوا على خلق المناخ وتطوير البرامج ، وتحرير الفكر ؛ وتشجيع القدرات الذاتية ، وإنعاش ذكاء الانسان ، وتنمية شخصيته ، بالكشف عن مواهب الفرد وإمكاناته ؛ ودفع طاقاته الخلاقة ؛ نحو العمل المنتج ، ونحو الإحساس بأهمية أو « قيمة الزمن كعنصر اقتصادي » .

الاقراح غنطط :

١ - ولكي يحقق التعليم الجامعي أهدافه ، علينا أن نصمم برامج العمل ، وأن نحدد مجالات التطوير ، قترسم إطاراً غنططاً ينتجه العمل في مساره ، مع معرفة وقهم الاجراءات العملية والتطبيقية ، لتحقيق « الوظيفة الاجتماعية والاقتصادية للجامعات » .

ففي جمهورية مصر العربية ، هناك قطاعات قروية وحضرية وبدوية ، وكلها مناطق ومواقع تحتاج إلى الكثير من الجهود في ميادين الرعاية والثقافة والتنمية بفضل وسائل الإعلام السمعية والبصرية ، مع تنظيم الخدمات ، وتوجيه الطاقات ، وشحن المههم ، بخلق وتنمية « القيادات » النشطة والمنتجة ، وبناء « الكوادر » الوطنية والمخلصة .

ولاشك أن القطاع القروي في جمهوريتنا ، إنما يشكل القاعدة العريضة والاساسية في الاقتصاد المصري . بالاضافة إلى أن « القرية المصرية » هي أكثر القطاعات على العموم حاجة إلى الرعاية والخدمات ، حيث تعاني القرى في مصر الكثير من صنوف النقص والتخلف على المستوى الزراعي والصحي ، وفي الميدان التعليمي والحضاري ، ومن ثم كان لزاماً على جامعاتنا أن تقوم بسد الكثير من جوانب النقص في القرية المصرية .

وبالنسبة لطلبة جامعة الاسكندرية بالذات ، تعتمد القرى المتاخمة ، التي تعيش

كجتمعات هامشية *Marginal* ، حيث تحاط الإسكندرية من كل جانب بمناطق زراعية ويثلاث قروية ، على شكل «عزب صغيرة ، مثل «عزبة سعد ، أو «عزبة عبد اللاه» أو عزبة «أبو سليمان»- ونظراً لقرب هذه القروى ، فيسهل على طلاب جامعة الاسكندرية - التردد عليها أو القيام بالمسوح الزراعية والطبية، والصناعية ، مع تقديم مختلف الحلول لتنمية هذه المناطق ، وعلاج ما تعانيه من مشكلات اقتصادية واجتماعية وثقافية .

ب- واستناداً إلى هذا الاقتراح المخطط ، تتعاون كليات الزراعة والطب والهندسة ، ومعاهد الصحة والتمريض ، وأقسام الاجتماع في كليات الآداب والتربية والخدمة الاجتماعية ، بالإضافة إلى جهود طلاب كليات التجارة والمحرق في نشر الوعي الاقتصادي والثقافي ، وقد يشارك طلاب «مدارس المعلمين العامة» ، في بذل كل جهد في جمع المادة العلمية المطلوبة ، وفي عموماً الأمانة وتعليم الكبار .

وما ينبغي من كل ذلك ، هو التأكيد على وظيفة الجامعة ، بإلتحامها بالمجتمع ، وافتتاحها لحل المشكلات ، فنخطط «هيئات التدريس ، البرامج العلمية والتطبيقية ، لكيفية إستغلال هذه الامكانيات ، والطاقت . بالإضافة إلى الاستفادة من تراث الجهود وتكثيفها ، ومن أجل رفع مستوى الحياة في هذه المناطق ، وتنميتها زراعياً واقتصادياً وتربوياً وثقافياً ، فتغير بالضرورة وبفضل هذا التخطيط ، «خريطة القرية ، إيكولوجياً وبيئياً واقتصادياً وسيكولوجياً ، فتجبه «ظواهر الحياة القروية ، نمونها هو- أفضل»- وما هو- أمثل» .

ج- وهناك إمكانيات بشرية وعلمية ، وطاقت وخبرات يمكن أن توجهها الجامعة ، باستغلال المعامل . وأما كن البحث العلمي المزودة بأحدث نتائج تكنولوجيا ، وبالإستعانة بالآلاف من الشباب الجامعي الطموح وتتاح أيضاً ، جهود مكثفة بين كليات الجامعة ، يمكن أن تتعاون لكي تنظم لنا صفوف المشتركة

من الطلاب ؛ وتحدد لجان النشاط ونوعيته ، لجنة التثريه ، ولجنة تنمية المجتمع ، ولجان الرعاية الاجتماعية والخدمة العامة ، بالإضافة إلى لجان طبية وزراعية وعلمية وإقتصادية .

ومن الإمكانيات الفنية القائمة الآن ، وجود إدارة الرعاية الاجتماعية في الجامعة ، التي قد تشارك في أنشطة رياضية وفنية وعلمية ، باستئجار فرق الجرافة وتحويل طاقات الطلاب إلى أعمال « إقتصادية منتجة ومنظمة » تحت إشراف هيئات التدريس بالجامعة ، كل في نطاق عمله ومجال تخصصه . وهكذا تكون وظيفة الجامعة في التنمية ، ودور الأستاذ في التوجيه والإشراف ، ومن هنا يستطيع « الطالب الجامعي » أن يقوم بوظائفه العملية والاقتصادية ، فطالب الطب مثلا ، يشتغل بالمجارب للرضية والعلاجية ، عن طريق التوجيهات أو الإرشادات الصحية . وطالب الآداب والتربية والخدمة الاجتماعية ، لا يفكر أو يدبر إلا في علاج مشكلة شائعة ، هي « تعليم الكبار » عن طريق « نحو الأمية » ونشر الوعى بين أهل القرى .

أما طالب الزراعة ، فيقوم بالتوجيه والإرشاد الزراعي ، كما « يعلم ويتعلم من الفلاح » ، حين يصطدم بخبراته العملية ، فتهتز نظراته العلمية ، ويضعف إيمانه بالنظريات الجافة التي فقدت الحياة . وهكذا يعمل ويفكر الطالب ، ويمارس بالفعل « ما يفكر فيه » ، كما يخلق عمليا ما كان قد تلقاه من دروس نظرية . وهذا هو اقتراح مخطط ، التعليم كعملية إنتاجية ، و « نموذج تصوري » ، لتثريه بالممارسة والخبرة والتجربة ، « برنامج عمل » أرى أن يحظى باهتمام رجال التخطيط والاقتصاد والتربية في مصر .

خاتمة :

وتجسد الأذهان في هذه الأيام ، نحو تغيير النظرة إلى التربية والتعليم بمنظور

جديد يعالجها كعملية إنتاجية، لأن العملية التعليمية هي عملية اقتصادية، لا تنتج إلا كراشمال مستثمر يظهر عائدته في المستقبل القريب أو حتى البعيد. ولعلنا نشهد التنمية إهتمامات بارزة بعمليات التربية والتثقيف والتعليم، لأن مشكلة التنمية في جوهرها هي مشكلة إنسانية، قبل أن تكون مشكلة اقتصادية، لها أصول إنتاجية وجذور عادية. ومن أجل هذا يقول السيد بيرسي نان *Percy Nann* وهو من كبار المربين: *Nothing good can enter the human world except in through the free activities of every man or woman* .

لا يخبر يمكن أن يصيب هذا العالم، إلا عن طريق النشاط المطلق للأفراد، سواء أ كانوا أ رجالا، .

أ — وهناك ضرورة تربوية ملحة في هذه الأيام، تقتضي توظيف التربية والثقافة والفكر الجامعي الخلاق من أجل دفع عجلة التنمية الاقتصادية. وعلينا أن نفكر في عمق، وفي ضوء ما تملأه تلك الضرورة في ظرف اقتصادي صعب، فنعلم دوماً وبلا إقطاع. في ميدان التنمية مع ما يواجهها من تربية وتثقيف. فن المقطوع به علينا أن نلتزم بدوره في حل مشكلات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وهذا ما يقوله خبراء التنمية والتعليم.

وترتبط التنمية بالتعليم، حين تترابط الجهود العلمية، وتعاون كل الامكانيات التربوية والطاقات الجامعية، وتنخطيط على منظم، من أجل تطبيق كل ما جلت به قرائح وخبرات علماء الاجتماع الثقافي والاقتصادي. والتربوي والتموي من شتى الدراسات النظرية والتطبيقية، وممارسة تلك الدراسات بممارسة علمية في الحقل الميداني.

وعلى هذا الأساس نستطيع أن نملا ذلك الفراغ القائم بين النظرية، و

والتطبيق ، ، وبالتالي يمكن الاستفادة من العلم والتجارب في ميادين التنمية ، عن طريق تطوير العملية التعليمية وربطها باحتياجات اجتماعية ، وتخطيط برامج التربية طبقاً لاحتياجات المجتمع ومطالبه الهيكل الاقتصادي ، وحاجاته . .

ودعماً لمبادئ المشاركة العملية ، وبمبدأ لروح المساهمة ، مع تعميق مفهوم العلم للمجتمع ، وتوسيع نطاق المناشط المعتدة في حقل التطبيق والتجريب . كان لازماً على الجامعات ، كمقل أصيل من معقل الفكر ، أن تعمل وأن تتلقى وأن تصح طريقاً للآلاف من الشباب لبذل الجهود في ميسادين التنمية والرعاية والارشاد والخدمات العامة .

ب — ومن هنا ينبغي أن يتحول قادة التربية والفكر وعظمو التعليم الجامعي فيفتحوا بكل طاقتهم نحو دراسة مواقع حياتنا العملية بأسلوب علمي ومتكامل ، حين ينتشر طلاب جامعاتنا في قراهم ، وه كقورم ، ، وينتقل علماءنا إلى مختلف مراكز البحث العلمي ، وينطلق الباحثون والدارسون بين سائر المعامل ، وه المصانع ، وه المزارع ، حتى تؤدي الجامعة والمعاهد والمدارس ، دورها الاجتماعي الصحيح ، وتصبح مراكز أساسية للاشعاع الثقافي والفني والاقتصادي والصحي .

فالنماذج الحالية التي تعتمد على الدراسة النظرية وحدها ؛ دون تجريب أو تطبيق ، تصبح نماذج سلبية وعرجاء ، إذ أن النظرية ، لا تستطيع الوقوف على أقدامها ، حين لا تستند إلى الممارسة السلبية . وفي هذا المعنى يقول فيستوفيل في مأساة دجوتة Goethe ، المشهورة د فلوست ، إن النظرية رعايدة اللون يا صديق ، وليكن شجرة الحياة تنضرا إلى الأبد ، . فالدراسة النظرية الجامقة لا تمنح منها ثمار ؛ إلا إذا ارتبط العلم بالعمل ، وانظر جالتطبيق ، ومن هنا تتصل التربية بالحياة ، وترتبط المدرسة بالجامعة بالمجتمع . . وتستند الثقافة إلى

أصول اقتصادية وجنود واقعية .

ولما كان ذاك كذلك ، فإن الدراسة النظرية المجردة إنما تسير عن القيام بدورها الاجتماعي ، حين لا تحاول في حماس على وفي غيرة وطنية وروح قومية واحدة ، أن تعمل دوماً على فهم ودعوة تلك الدراسات النظرية الزاخرة ، وتطبيقها في واقعنا الاجتماعي الحى .

د — وإطلاقاً من هذه المزاجية بين الفكر والعمل ، والتكامل بين قطاعات الثقافة والترية ، والتنمية والانتاج ، نستطيع أن نقترح مشروطاً ، أو أن نخطط برنامجاً تكاملياً ، تقوم به الجامعة بأساتذتها وطلابها وبكل كلياتها ومعاهدها ، فتشارك كليات الطب والعلوم والصيلة والزراعة ، في مشروعات تنمية المجتمع ، كما تتوظف معاهد التمريض ومراكز الصحة العامة ، في نشر الوعى الصحى ، وتساهم كليات الآداب والترية ومعاهد المعلمين ، بكل أقسام الاجتماع والخدمة الاجتماعية ، في رفع المستوى التعليمى والثقافى ، بمحو الأمية وتعليم الكبار في المناطق التى تحتاج إلى مثل هذه الخدمات .

الوقت الاقتصادى :

مع صدور مشكلة الفراغ ، ظهرت السلبية واللامبالاة ، وانتشرت روح التردد والتفكك ، وضعفت سطوة القانون مع فقدان المعايير ، فانتشرت فئات وجماعات « الهيبى » لشعروهم بالفراغ والحواء . ولعل السأم boardem والملل وmonotony والضياع ؛ كلها ظواهر تعبر عن أبلغ درجات الفراغ .

والانسان الذى يعرف قيمة الوقت الاقتصادى ، هو انسان يحترم العمل ولا يشعر بالملل والحواء ، لأن الفراغ دون عمل أو أمل ، يقلل من طموح الانسان ويضعف من حماسه . وشغل الفراغ باللعب والترويح Recreation والتسلية والامتناع ، يصرف الطاقة الزائدة Surplus energy عن الحاجة بها

يحقق النشاط الترويحي حالة من التوازن **Equilibrium** في حياة الإنسان النفسية والاجتماعية فينفس عن الحبيس من الطاقة ، ويستهلكها فيما هو « نافع ومفيد » . ويتم « علم الاجتماع الشبابي » ، بـ « برامج شغل الفراغ وتنظيم الرحلات والسياحة . فليس الوقت فراغاً زمنياً ، وإنما هو شيء له قيمة اقتصادية ، طوقت لازم وضروري وشرط في كل عمل ، ومجهود في كل سلعة . ولقد ظهرت أهمية شغل الفراغ بعد أن ظهرت الانحرافات الواضحة في أنماط سلوك الشباب ، سواء أكانت بين جماعات معطرفة دينياً ، أو هدامة سياسياً ، الأمر الذي يفرض ضرورة التخلص من « أنماط السلوك الانحرافي » بين الشباب .

وعلى علماء الاجتماع ، أن يواجوا خطر الجماعات العقائدية الدينية والسياسية وأثرها على توجيه الشباب ، فتظهر أشكالاً من الانحرافات الدينية واللا دينية . وعلينا بالتروعية الدائمة ، والتوجيه الديني السليم ، واحترام « لقاء الشعور الديني » ، الخالص ، دون النظر إلى عامل سياسي أو ديني . ومن هنا يستطيع عالم الاجتماع الديني والثقافي والتربوي أن يخلص شبابنا من الايديولوجيات الضارة ، عن طريق إعداد البرامج في ميدان تنظيم « شغل أوقات الفراغ Leisure » .

الباب الرابع بنية المجتمع الصناعي

- دينامية جماعات المصنع
- البيروقراطية عتوق صناعات
- كيف تتحقق الديمقراطية في بناء بيروقراطية؟
- البيروقراطية الصناعية
- مشكلات التنظيم الصناعي
- البيروقراطية والتخصية

تمهيد :

تألف بنية المجتمع الصناعي من جماعات صناعية صغيرة ، وفئات مهنية ، ذات أيديولوجيات مختلفة ، قد تحدث فيما بينها « فجوات ثقافية Cultural gap » وتدرس علوم الإدارة الصلة الوثيقة بين تخطيط الإدارة العليا direction ، والأدارة التنفيذية administration داخل نطاق « بناء بيروقراطي » ، ينظم وعمليات الاتصال ، للوصول إلى أهداف التخطيط ومتابعة إجراءات التنفيذ . داخل نطاق المؤسسة الانتاجية ، وتقيم الإدارة الهندسية لكل مشروع صناعي سائر المهنيين على إختلاف تخصصاتهم المهنية ، وبالإضافة إلى ذلك ، تحدد الإدارة رؤساء الأقسام الصناعية ، وتنظم علاقاتهم بالإدارة المتوسطة ، تلك التي تألف من صغار الإداريين ، ورؤساء العمل والعمال ، وصغار المشرقيين والفنيين .

البيروقراطية المعاصرة بما تحتويه من مؤسسات وتنظيمات هي إفراز صناعي ، نجم عن إنتشار ظواهر التصنيع والتكنولوجيا في سائر المجتمعات والثقافات . والبيروقراطية « تنظيم » organization ، كما أنها في ذاتها تنميط Patternization ، إلى الدرجة التي معها يمكن أن نقول إن « البيروقراطية » ، تصل في معناها البسيط بما يدور ويترار على نحو مستمر في حياتنا وعلاقاتنا ، مما يضبط أنماط السلوك ، ويفرض أسلوباً أو نزوعاً خاصاً لا يبعد عنه الإنسان الاجتماعي . وتلك الظواهر والضوابط التي تدير على تقنية واحدة هي ما يسميه رايغونف ماك Raymond-Mack « وجرى جون بين John Pease ، البيروقراطية الحياة الاجتماعية Bureaucratization

(1) of Social life

(1) Mack, Raymond & John Pease, Sociology and Social life, Van Nostrand Company, 1973, p. 181.

التأثير البيروقراطي Bureaucratic Influence :

ويتجسم التنظيم البيروقراطي عن « بناءات صناعية ، أو مؤسسات إقتصادية وإدارية كبرى ، تصاحبها أئمة نموها وتطورها ، زيادة مستمرة في حجم طبقة « ذوى الياقات البيضاء » ، مما يضاعف من ضرورتهم وسلطاتهم ومهابتهم في كل تنظيم إداري ، وفي أية مؤسسة صناعية ، حيث تتكثف الأعمال الادارية ، وتركز في أيديهم السلطة طبقاً للقانون ، الأمر الذي يزيد من أهمية هذه الطبقة ودورها ووظائفها كلما ازدادت أهمية « الضوابط البيروقراطية » .

• • bureaucratic controls

ولاشك أن هناك « فجوة ثقافية cultural gap » بين سائر فئات وجماعات البناء البيروقراطي للدولة أو المؤسسة الصناعية ، فهناك حساسيات واضحة بين « ذوى الياقات البيضاء » من جهة ، و « ذوى الياقات الزرقاء » من جهة أخرى . ويقول هالفنكس Halbwachs إن « العامل الماهر » قد ينفق على طعامه أكثر من موظف كبير من ذوى الياقات البيضاء white-collar Man له نفس الدخل والاجر والوضع الإقتصادي . كما يرى « هومنز Homans » أن الدخل والوظيفة قد يكون لهما أثرهما في تحديد الوضع الطبقي ، فالعامل الماهر هو الذي يعطى في عملة أكثر من غيره ، ولذلك نجده يحصل على « ما هو أكثر » حتى يشعر بأنه أعلى مكانة Rank ، كما أنه يحارل في نفس الوقت أن ينفق بضع دولارات أكثر من غيره حتى يشعر الآخرين بأنه أكثر أهمية أو أفضلية ، إذا ما قورن بغيره (١) .

ومن هذا التأثير البيروقراطي الواضح في مختلف القطاعات ، تأثر شخصية

(١) Smelser, Neil J. Sociology: an Introduction, Pakistan, India, 1967. p. 66 67.

الموظف ، كما تأثر أيضاً شخصية العامل ، ، لما تراكم فوق رأسه ، وعلى حساب أعصابه ، سائر فئات الادارة الوسطى من « أسطرات » و « ملاحظين » من ذوى البلاطى السوداء Black Oats ، بالإضافة إلى ذوى البلاط البيضاء من مهندسين ومديرين ، وكلها طبقات إدارية تراكم فوق العامل المسكين ، فتضطرب شخصيته ، وتعرض نفسه ، وتهترأناه .

ولما كان الانتاج هو الهدف والغاية ، فينبغى أن نهتم بنقطين هامين ، أولهما : أن نخفف من حدة البيروقراطية وتأثيرها الضاغط الكابت ، مما يؤثر على صحة العامل النفسية . والنقطة الثانية ، وتعلق بالصحة الجسمية والفيزيكية للعامل ، فلقد ثبت وجود معدلات الارتباط الواضحة بين مؤشرات « الانتاج » و « الصحة العامة » ، و ثبت أيضاً أن إنتشار « الأمراض » وتدهور الصحة ، وضغط العامل هى من العوامل البيولوجية التى تؤدى إلى إنخفاض « مستوى الانتاج » بالنسبة للمصنع وعلى مستوى « بناء الدولة الاقتصادى » ، و « إنتاجية العامل » العادى ، ومقدار ما يبدله من الجهد . وفى جمهورية مصر العربية ثبت أن « مرض البلهارسيا » يعانى منه الفلاح المصرى ، فى دلتا النيل وقرى الصعيد ؛ مما أدى إلى انخفاض الانتاجية العامة فى جمهورية مصر العربية .

وعلمية « التنمية الصناعية » ، هى فى حقيقة أمرها عملية صناعية وإقتصادية ، تستهدف بذل الجهود الذاتية والرسمية Formal ، من أجل زيادة متوسط الدخل الحقيقى للفرد . ولاشك أن التطوير الصناعى هو « عملية مستمرة تستهدف تغيير الإنسان » ، كما تهدف أيضاً إلى تغيير وتطوير سائر المجتمعات التقليدية . وفى كل دولة من الدول النامية ، تحتاج المشروعات الصناعية والأسمالية ، إلى معدلات الاستئجار للرقعة ، التى تؤدى إلى زيادة « الأوعية الإدارية » تلك التى تتمتع بدورها كل المشروعات بما يدفع مما حصة « الاستئجار عن طريق الادخار » ، نحو تطوير

الصناعة ، وتفيد مشروعات ، تولف فيما بينها ، علاقات تكاملية ، في صناعاتها ،
 مما يؤدي الى الوفورات الاقتصادية وإلى الحد من إستيراد الواردات الخارجية ، ،
 الأمر الذي يقلل من النفقة ، عن طريق إنشاء وحدات إنتاجية محلية ، تحقق وتنتج
 ما هو أفضل من المطلوب إستيراده من الخارج .

ولاشك أن المشروع الصناعي ، في حاجة إلى ما يدعمه من تشجيع الدولة مثل
 وفتح باب القروض ، ، نظراً لضعف رؤوس الأموال المحلية ، وضآلة التحول
 الفردية . ولا يتحقق المشروع الصناعي الناجح إلا باستخدام الوسائل العلمية
 وتطبيقها في ميادين التنظيم ، وادارة ، ورفع مستوى الانتاجية والاداء في
 وبنية المجتمع الصناعي .

الفصل العاشر برنامج جماعات المصنع

- تمهيد
- بنية الجماعة الإنتاجية
- تجمعات العمال
- بناء المصنع

المهيد :

تسود في هذه الأيام ، وفي سائر البناءات الاجتماعية ، الكثير من التغيرات بسبب « موجة التصنيع » العاتية ، تلك التي أصبحت مرض العصر حيث تدفع لها سائر الثقافات والمجتمعات ، وتجذب إليها معظم التكتلات البشرية ، الحضرية منها وغير الحضرية . ولقد أصبحت الصناعة هي القيمة الاقتصادية المثل التي يجذب نحوها رأس المال المعاصر فأصبح التصنيع في عصرنا هذا أداة مرغوب فيها لرفع مستوى المعيشة (١) ،

ولقد أكد لنا « وليمز جود » Williams Goode ، أن التصنيع قد أحدث « ثورة عالمية » بتحويل المجتمعات وتغييرها وتطويرها . وتحدث الصناعة المتطورة ثورة اقتصادية كبرى يتغير لها الإنسان في سائر المجتمعات ، بحيث يكون لها صداها في سائر الأنشطة ، الأمر الذي معه فازت « ثقافة الصناعة » إلى حد بعيد وانتصرت على « المدرسة التجارية » التي صدرت يوماً ما على مسرح الاقتصاد السياسي . ولقد أصبح المذهب الصناعي هو المذهب الذي حل بدلاً لكل منهج في النظرية الاقتصادية المعاصرة ، لأن الصناعة كنشاط اقتصادي قد جذبت إليها كل الأنشطة الاقتصادية السابقة عليها في التاريخ ، كالنشاط التجاري مثلاً ونشاط الزراعة والتسويق ، ووسائل النقل والشحن والتفريغ ، وكلها أنشطة مساعدة للعملية الصناعية الكبرى .

وعلى سبيل المثال لا الحصر ، لقد كان « نظام المقايضة » نظاماً بدائياً عتيقاً ومتخلفاً قبل ظهور فكرة النقود ، إلا أن عمليات الصناعة والتبادل في المجتمعات

(1) Good, William J. , " The Family as an element in the world Revolution. , in Rose, Peter (ed.) The study of society. , Random House Inc. New York, 1967.

الرأسمالية الرامنة، إنما تقوم على أساس للقاينة في كثير من الأحوال الاقتصادية في العالم. فالصناعة نشاط اقتصادي معقد، لأنها نشاط متعدد الأنشطة، أي نشاط تجميعي، يجمع بين عدد من الأنشطة الاقتصادية المختلفة كالنشاط التجاري والذاعي والتسويقي والتكنولوجي.

ويدرس علم الصناعة، كل ما ينجم عن ظواهر التصنيع والتكنولوجيا من علاقات وأنماط Systems ونظم تتعلق بالبناء الصناعي وتطبيقاته الداخلية، ومركزه الانتاجي، ودوره الاقتصادي، وموقفه الاعلامي في علاقاته العامة الداخلية والخارجية. ولكننا نتساءل عن الصناعة ما هي؟ وكيف تكون؟

الصناعة ظهرة كلية وطمة، لها وجودها في سائر المجتمعات الانسانية مهما بلغت درجة بنائها أو تحضرها. فهناك صناعات بدائية تبعا لتكنولوجيا معقدة وقديمة، لها تاريخها وملحيتها الحضارى. والصناعة البدائية هي دراسة أدخل إلى الاثروبولوجيا الاقتصادية Economic Anthropology منها إلى علم الاجتماع الصناعي Industrial Sociology.

وأول ما تهتم به علوم الصناعة والعمل والتنظيم، دراسة أساليب الفكر وأنماط السلوك بين العمال، مع استطلاع اتجاهات الرأي بينهم، بالكشف عن مختلف النشاط الاجتماعية العالية داخل وخارج جدران المصنع.

بذرة الجماعة الصناعية الانتاجية:

أ — لقد أدت دراسة هومانز Humans، وتحليله السلوك الاجتماعي إلى معالجة ما يسميه بمعملية والتفاعل الاجتماعي Social Interaction، على اعتبار أنها عملية ضرورية لبلوغ أهداف الجماعة الصغيرة، وتحقيق إيجابياتها وإنتاجياتها العالية، مع مرونة العلاقات الشخصية المتبادلة (١).

(1) Humans, G., Social Behavior., Its Elementary Forms, =

وبصد الدافئيات Motivations التي تؤثر في فاعلية ، فيكون لها صلابتها وقوتها فيما وراء ، السلوك الاجتماعي ، وتوجيه الفعل ، وتشكيل نخط النزوع ، وجد هومانز ، أن « العواطف » هي العامل الحاسم الذي يكون له دوره في صياغة أشكال التفاعل والتكيف العاطفي بالأشخاص وتكوين العلاقات الوثيقة التي تستند إلى قاعدة سيكولوجية صلبة ، وصداقات شخصية متينة بين أعضاء الجماعة الصناعية الصغيرة ، وكلما ازداد ضيق بنية الجماعة الصغيرة ، كلما ازدادت درجة تماسكها وتضامنها لشدة تعاطفها ، ووحدة مصالحها ، وإيجابية تفاعلها الاجتماعي. ولقد نظر هومانز ، إلى عوامل أخرى لا تتعلق بتحليل الجماعات الصغيرة ودرجة انتمائها السيكولوجي وتكيفها العاطفي ، بقدر ما تتعلق بالحركة الديناميكية داخل إطار « بنية الجماعة الصغيرة » . حيث وجد هومانز ، أن فهم الجماعة الصغيرة وتحليلها إنما لا يمكن التوصل إليهما ، دون دراسة وأنشطة هذه الجماعات ، وديناميكية السلوك ؛ داخل إطار هذه البناءات الصناعية الصغيرة ، وعلى سيرة الحركة فيها دون « صعوبات » ، أو « عوائق » لأنها بناءات صناعية صغيرة ، تقوم على الولاء والالتزام والتفاعل ، وتستند في نفس الوقت إلى صلابته التماسك العاطفي ، ووحدة الأمل والمصلحة . فكانت هذه الدراسات التي قام بها هومانز مقدمة جوهرية ، اتجهت بفضلها الأذهان ، فتطلع خبراء الصناعة نحو أهمية وظيفة « العلاقات الإنسانية Human Relations »^(١) حتى يتضمن العامل نفسه ،

== Harcourt. New York , 1961.

وانظر أيضاً في هذا المعنى :

Inkeles, Alay., What is Sociology ? , Printice Hall, 1964.
PP 43 - 52 .

(1) Ellenson, Ann , Human Relations, Printice-Hall,
U : S : A. 1973.

كما ينضم الآخرون ، ويتكيف مع نفسه ، ومع الآخرين بصورة نفسية صحية .

• to have a healthy self-image

تجتمعات العمال :

ب — من أجل العمل والمال ، ظهرت « الطبقات » و« الحرف » و« المهن » واتحدت « النقابات » من أجل الدفاع عن مصالح العمال الانسانية ومشروعة ، للحفاظ على كرامة العامل ، وصون رزقه وأجره ، وضمان احترام عرق جبينه ، وكلها حقوق إنسانية ومشروعة ، كثيرا ما يطالب بها العامل ، ويصرح بها في كل زمان ومكان .

ولاشك أن هناك « ظواهر صناعية سلبية » ، قد تنشأ من الخطأ في التخطيط الصناعي ، فتظهر مختلف أشكال البطالة المؤقتة والمستديمة ، الحقيقية والمقنعة . كما قد ينشأ عن سوء الادارة والتنظيم ، ما يؤدي بالعمال إلى الانفجار والثورة والاضرابات العنيفة .

وقد تنشأ عن « بيروقراطية الادارة » ، بعض الظواهر المرضية ، التي قد تصيب الإدارة كسلطة أو كبح فوقية ، فتدخل ضد هذا التيار البيروقراطي بعض العناصر التي تنتمي إلى تنظيمات غير رسمية ، مما يؤدي إلى الاضراب Strike ، الذي ينتشر بين العمال للطالبة بتغيير قواعد ومعايير البناء الصناعي الراسخ وتنظيماته البيروقراطية المضادة للعمل والضارة بالإنتاج ، فتتحقق بذلك « ديموقراطية جديدة » لنسق الادارة ، بانبايع القواعد داخل « قنوات مشروعة » تتكامل وتعاون وتتضافر من أجل زياده الإنتاج ؛ وتحقيق أمن العمل الصناعي . وإيمان العامل كإنسان له كرامة وحقوق ، ودوره الانتاجي في المجتمع . وإذا لم يجد العامل عناصر الأمن والتعاون ، فقد الشعور بالانتماء مع ظهور اللامبالاه ، وقد لا يرتاح العامل بالاسلوب الإداري والتنظيمي في المصنع ، ويظهر ذلك بوضوح في

سلوك العامل المهني، وأثناء قيامه ببعده في علاقات العمل، كالتسوية والتفاهق وعدم المبالاة أو دمج التوجيه والتقد، وكل هذه ظواهر مرضية واضحة تعطل برامج التنظيم، وتغير عن عدم ولاء العامل للعمل، وللإدارة. فتظهر ألوان من السلوك الانحرافي الذي قد يصل إلى حد عدم التعاون أو الامتثال، ثم التمرد والاضراب الذي قد يتخذ أساليب أخرى أكثر عنفا وإجهاية (١).

ولذلك أصبحت البطالة، وما يتصل بها من تقابلات واضرابات، من أهم الظواهر التي يهتم بها الباحث في علم الاجتماع الصناعي، حتى يعرف حل عوامل التفكك، والتفاضل، والتكامل، في بناء المصنع، كما يستطيع أن يتنبأ أيضا بمحذات ظواهر سلبية؛ إذا ما رصد الباحث في علم الظواهر الصناعية، خلافا في التنظيم الصناعي Industrial Organization قد ينجم عنه وبالضرورة ما يؤدي إلى تفكك في بنية العلاقات البنائية والتنظيمية، حين تعطل الرابطة النظامية بين الإدارة، والعامل، فيكون الاضطراب الداخلي، فالاضراب العام الذي يصم بناء المصنع.

بناء المصنع :

١- لاشك أن تيار التصنيع الجارف قد كان له رد فعله على بنية الجماعات الصغيرة، وخاصة الأسرة، فلقد تغير البناء الدينامي للأسرة الهندية، مع انتشار الصناعة والتصنيع، كما يقول: « ميلتون سنجر Milton Singer » في دراسته عن الأسرة الهندية في الصناعة الحديثة : The Indian Joint Family in Modern Industry.

وفيما يتعلق ببنية الجماعات المهنية Occupational Group كتب د كيث

(١) Inkeles, Alex, Wgat is Sociology?, Prentice Hall 1964.

براندى Kenneth Prandy ، فى مقاله الشهير عن «التكنولوجيا فى المجتمع الصناعى» Technologists in Industrial Society ويقول كيت براندى،^(١) إن المهندس فى جماعات الانتاج الصغير، هو شخصية منيه عتارة للاحتراف الفنى على جماعة أو جماعات منية ، وتتصل قرارات المهندس بالخطة العامة للانتاج ، وقد يحدث الصراع الصناعى بين رؤساء الجماعات المهنية Gang Boss والمهنيين ، نظرا للفرق الفردية ، والمهنية ، ولاختلاف درجة الخبرة ، حيث تعمل التكنولوجيا بصفة مستمرة على خلق الصناعات الجديدة وتطويرها ، مما يوضح أو يحل يتحقق أهداف الخطه ويعوق حركة الانتاج .

ويقول ميرتون Merton ،^(٢) إن قرارات المهندسين لاتمس على الاطلاق ، النظام Routine ، ، أو مدى قناعة العامل بالارضاء Satisfaction ، وبالرضى عن عمله وآلته ، حيث يقتصر الدور الرئيسى للمهندسين فى العملية الانتاجية على التوجيه والمتابعة ، طبقاً للخطه الموضوعه . كما يعمل المهندس فى تنظيم بناء المصنع من أجل تطبيق مختلف المناهج الخاصة بطرق الانتاج ، وزيادة معدلات الانتاجية كما وكيفا .

د - ولكى يستطيع الباحث أن يتعرف على ما يدور فى وبناء المصنع عليه أن يسجل كل ما يطرأ على هذا البناء الصناعى من ظواهر ، وأن يرصد ظروف العمل ، كطبقة منتجة ، وأن يلاحظ فى عمق مدى تأثير ظروف العمل وعلاقات العمل على نتاج العامل . بالاضافة الى دراسة أنشطة جماعات العمال ، وبنية الجماعات والصناعات الصغيرة مع دراسة خصائص وسمات تجمعات العمال داخل نطاق بناء المصنع .

(1) Restivo, Sol, P., Christopher K., Vanderpool., Comparative Studies in Science and Society, U.S.A. 1974 P. 165.

(2) Ibid , P. 167.

وبناء المصنع ، هو بناء تنظيمي ، يتميز بأنه نشاط إنساني ، وضروري ويهدف ببناء المصنع أملا الى الزيادة الدائمة في معدلات الانتاج وتحسينه ، مع زيادة الاهتمام بطروف العمل الفيزيكية والانسانية وعلى الانصاف الصناعي أن يتساءل : هل هناك معاملات إرتباط جوهرية ، بين ظروف العمل الاجتماعية من جهة ، وبين مستوى الخدمة ودرجة أداء الجماعات الصناعية الصغيرة Group Achievement من جهة أخرى ، وذلك على مايدعى « ستوجل Stogdill في دراسة سلوك العمال ومستوى أداء العمل » (١) .

وقبما يتعلق بانتاجية الجماعات الصغيرة ، يستطيع الباحث الصناعي أن يتساءل في قوله : هل تؤثر ظروف العمل الفيزيكية والانسانية على روح العمال للتعزية ؟ عما يكون له بالتالى صداه على نحو ايجابي أو سلبي ، على معدلات الانتاج فيشئ مناحيه ، ومن خلال متحنياته وخرائطه التي ترسم لنا وتوضح ، في صور مسموعة ومرئية ، خطوطه الصاعدة والهابطة ، طبقا لمؤشرات خرائط عمليات أو إجراءات الانتاج : Operation Process Chart وخطات السير Rout Sheets الخاصة بخط سير كل عملية إنتاجية على حدة ، وبأوامر تشغيل Production Order كل قطعة ، حتى تتوصل في النهاية إلى دراسة فوقية وعليا ، وهي تحليل طرق

(١) لقد اقرب « ستوجل Stogdill » الى حد شديد القرب من نظرية « هومانز Homans » في « الجماعات الصغيرة Small Groups » ودراستها من زاوية علم النفس ، وبخاصة في « كتابات هومانز المشهورة » عن الجماعات الصغيرة ، وبمعدداً أعاد السلوك الاجتماعي Social Behavior وتأثير التفاعل الاجتماعي ، وشدته التماسك بين أعضاء الجماعة الصناعية الصغيرة .
وأظهر أيضا في هذا المصعد :

وعمليات الانتاج Flow Process ، تلك التي قد تخضع للعمل والمال في مجالات ، التنبط Patternization ، الخاصة بكل عملية من عمليات الانتاج ، مع محاولة تبسيط Simplification الحركات في العمليات الصناعية والانتاجية ، حتى يمكن اقتصاد الوقت والتوصل الى ، توحيد القياس Standardization ، لضبط وقياس زمان ووجهة وأجر كل قطعة أو وحدة انتاجية .

وما يعنينا من كل ذلك ، هو أن مؤشرات الانتاج ، إنما تأخذ في الزيادة بين الجماعات ذات البنية المحدودة والصغيرة ، وفي هذا الصدد يقول « Smelser » في كتابه الضخم ، « متعمق في علم الاجتماع Sociology, An Introduction » ، إن التكامل ، الاجتماعي في ثقافة الديناني هو السمة الأساسية في بناء Structure كل جماعة صغيرة ، فإن أسوأ المواقف التي يمكن أن تواجه العامل في عمله ، هو شعوره بأنه وحيد أو منغل ، ومنطو أو مكروه ، بين أعضاء جماعته أو زمرة أو عصبه Gang (١) . وهذا هو نفسه ما يمشي بكل وضوح مع فكرة البروفسور جودج هو مانز ، وتصويره الخاصة بعملية التفاعل الاجتماعي Social Interaction (٢) الذي يظهر ويتبنى للبيان في أنماط السلوك الاجتماعي المنفي والصناعي والإداري داخل إطار جماعات صغيرة متساكنة البناء ، متحدة القواعد والمعايير التي يمثل لها كل عضو من أعضاء الجماعة .

وهناك لقاء متبادل بين علوم النفس والاجتماع والاقتصاد ، حول كل هذه الموضوعات والمسائل المشتركة ، بحيث يشترك علماء الاقتصاد والاجتماع الصناعي بالاختصاص إلى علماء النفس والادارة والتنظيم في تحليل الثقافة Culture والشخصية Personality وفي دراسة أمراض الثقافة ، وديناميات الجماعات الصغيرة ، بل وهناك

(1) Smelser, Neil., Sociology, An Introduction, Incia; Pakistan, 1970.

(2) Homans, G. Social Behavior, Its Elementary Form, New York Harcourt. 1961

أيضا الكثير من الأحكام المتشابهة حيث يتصل هاهنا علم النفس بميدان علم الاجتماع ، وتتداخل مادتها بطريقة منهجية واضحة ، فيما يتعلق بأنماط السلوك البشري والاداري في كل تنظيم من التنظيمات البيروقراطية .

وهذا هو الأمر الذي يفسر لنا بوضوح كيف تتفق وجهات النظر النفسية والاجتماعية في كثير من المواضيع ، فتتشابه الاتجاهات ، وتتداخل الأبعاد ، وتتردد الرؤية في كثير من المشاكل بحيث تتماثل الحلول المقترحة لحل مثل تلك المشكلات ، منهجية كانت أم تطبيقية . وعلم النفس الاجتماعي Social Psychology هو خير مثال ليوضح لنا ، أن أميل دور كايم Emile Durkheim^(١) شيخ علماء الاجتماع ، لم يكن غفلا يوما ما ، حين أعلن أن كل دراسات علم الاجتماع وأبحاث المجتمع إنما تدور برمتها حول تصورات ، لأن علم الاجتماع نفسه هو حاصل تلك التصورات . ولاشك أن التصورات هي للوضوع الرئيسي في ميدان علم النفس ، فليس هناك أية فواصل أو حواثل تحول أو تفصل بين علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي^(٢) . ولقد تضافرت كل الدراسات والعلوم من أجل دلائل الحقيقة ، حين تعاون كل للعلوم الفيزيائية والبيولوجية والقضائية بل وتسرع الخطى بفضل وحدة المنهج الذي هو منتج العلم الوضعي . . وخير مثال على ذلك هو موقف علم النفس الاجتماعي المعاصر ، وكيف تتضافر في ميده جهود علماء النفس والادارة والاجتماع والاقتصاد وسوسيولوجيا المهن Sociology of ocpentation لكي تتعلم وتكامل في بناء علم الاجتماع الصناعي ، طبقا لتعدد العلوم للتداخلة في ميده لتفسير موقف Situation أو بالمسيكولوجي Psychological Field كل ذلك من أجل التوصل الى تطوير الحقيقة ، وتسميتها ، حين يحاول علماء الصناعة التوصل الى فهم حقيقة الانسان الصناعي ، ودراسة في قاعه وسلوكه بالإضافة الى قيم تصرفاته ودراسة أفعاله العامة وعاداته الخاصة .

(1) Durkheim, Emile., Sociology and Philosophy, Cohen & West London. 1953

(2) Bionetel, Ch., Introduction à la Psychologie. Collect. A. Colin Paris 1952. P. 40.

أفضل الحادى عشر

البيروقراطية الصناعية

- البيروقراطية عتوق حضانى
- مشكلات الادارة والتتالىم الصناعى
- البيروقراطية والديموقراطية
- ولكن كيف تحقق البيروقراطية فى بناء
- ديموقراطى؟
- البيروقراطية والشخصية

البيروقراطية منطوق حضارى :

فلنا ، إن البيروقراطية هي إفراز صناعي ، صدر مع إنتشار التكنولوجيا والبيروقراطية أيضا ، هي نمط من أنماط السلوك الحضارى والادارى له وظيفتني العملية الإدارية كدورة نشاط كاملة ، تجمع بين التخطيط والاصال والتنظيم والرقابة Control ، وهنأ لحظة هادئة ، يقوم بها تنظيم حلزم سهل الاتصال ، ينفذ ويراقب ويتابع عمليات التنمية ، ويحقق في النهاية أهداف الحقة .

ولقد صدرت « البيروقراطية Bureaucracy كمفهوم سياسى وإدارى ، كاستمالة راقية متطورة عن أنماط قديمة قدم « الدولة ، ونظم «الحكم» الادارية ، بمعنى أن « البيروقراطية » قد صدرت أصلا كمفهوم سياسى وإقتصادى وإدارى عند عالم الاجتماع الالماني « ماكس فيبر Weber ، وتطورت البيروقراطية وهنأ لتطور الدولة وطبقا لنشأة الحكومات كأجهزة تنشوء وتنظم المصالح والوزارات ، تلك التي تتصل قنراتها عن طريق إدارات وأقسام ومكانب .

ولقد حدد لنا « ماكس فيبر Max weber « طبيعة « المصادر الاجتماعية للبيروقراطية (1) Social Sources of bureaucracy ، تلك التي بدأت في « حضارات روما والصين ومصر . حيث تعتبر البيروقراطية ظاهرة حضارية وتاريخية ترتبط بنشأة الحضارات والدول ، والامبراطوريات القديمة .

وتختلف ظروف النشأة الخاصة بالبيروقراطية كظاهرة حضارية ، باختلاف الأزمنة والأماكن ، وتغلب التنظيمات الرسمية Formal organizations كما تمثل قى « النطاق ، وه « الأمن القومى » « دورها الحاسم في إستمرار نسق « الروتين البيروقراطى ، في الدولة أو المؤسسة الصناعية ، وتعتبر « الفترة

(1) Mack, Raymond-, John Pease, Sociology and Social life , Nostrand Company. 1973.

Power ، أو الفاعلية **Efficiency** ، هي المصدر الرئيسي لسلطة الدولة القاهرة ، وهي الأساس الذي يستمد عليه التنظيم البيروقراطي ، حيث أن القوة أو السلطة هي مبعث كل بيروقراطية .

وتقسم كلمة « بيروقراطية » إلى قسمين أو شقين ، أما الشق الأول « بيرو Bureau » فهو « المكتب » ، ويشق الجزء الثاني « Cracy » من الأصل اليوناني « Kratia » ، ومعناها « القوة » . فالبيروقراطية هي « سلطة المكتب » ، أو « قوة الإدارة » . والبيروقراطية كسلطة ، هي مستمدة من سلطة الدولة ، وإرادة الحكومة . كما تستند البيروقراطية إلى قوة شرعية هي قوة القانون . فالبيروقراطية هي قوة الإدارة ، المستمدة من سلطة الدولة الشرعية طبقاً لحكم الدستور .

والحكومة هي جهاز الدولة الإداري ، الذي يمثل قوة البيروقراطية ، بمعنى أن الإدارة العليا للدولة ، إنما تتحقق في تنظيم بيروقراطي ، يتمثل في السلطة التنفيذية التي هي سلطة الحكومة في الحكم فهي صاحبة القرار **Top Decision Maker** وصانعة ومنفذه . وليست البيروقراطية تنظيم حكومات لحسب ، فقد تتحقق البيروقراطية أيضاً في تنظيم عسكري حربي ، أو تنظيم ديني ، أو تنظيم سياسي (١) .

وقد تتدخل في تنميط البيروقراطية ؛ عوامل تاريخية وبنود ثقافية وأصول حضارية هدف في هذا المعنى يقول الدكتور عبد النعم شوقي ، في عبارة

(١) والتنظيم البيروقراطي الحكومي ، هو تنظيم إداري متخصص ، كإنه تنظيم مستمر ومتفرع وهرمي . وهذا ما مراد « ميرتون Merton » في « دراسة عن البناء البيروقراطي والشخصية Bureaucratic structure and Personality » وأنظر ما مراد أيضاً « ميرتون » وبلان Blan في « دراساتهما عن » « ديناميات البيروقراطية . The dynamics of Bureaucracy .

بجامعة ومائة وكنا يشكو من عدم شعور الموظف بالمسؤولية ، وأهمية الوقت وعدم إكترائه بالمواعيد ، وقلة مشاركة ، وانخفاض مستوى الدقة في إنتاجه مع بقاء الشديدي ومهم جداً . وكنا يعلم أيضاً أن جل هذه الصفات ، ما هي إلا امتداد لعادات المجتمع الرغبي في حياة أكثر تحضناً ، أي حياة للدينة (١) .

وفي أقدم الصور البيروقراطية القديمة ، كان الموظف القديم خادماً لطبقة القادة وللازك ، ثم أصبح الموظف « خادماً عاماً Public Servant » أي أنه تحول من خادم خاص ، إلى خادم عام ، حين تحول إلى خدمة الجماهير . وتقول إحدى الروايات الفرعونية القديمة عن جباية الضرائب وطريقتها : « ما قد نزل الآن جابي الضرائب ليسجل المحصول ومعه مساعدوه ، يحملون الحصى ، ورجال الشرطة ، يحملون سفن النخيل ويرددون « آتأ حنطة » . . . ومن عصى سائر المكلفين يجمع الضريبة ، كان يلرح أرضاً ، ويجلد ثم يربط ويرمي في الماء (٢) .

ومن هذا المثال البسيط نعرف شيئاً عن « بيروقراطية مصر الفرعونية » ، وأسلوب جباية الضرائب ، باعتبارها جزء لا يتجزأ من العملية البيروقراطية برمتها . والعملية البيروقراطية هي العملية الإدارية التي تتم كنتيجة حتمية لمرونة الاتصال ، وسهولة الحركة ، وسهولة الحكم الإداري الذي ينبذ عن طريق المكاتب والادارات .

وتفسير البيروقراطية في فترات دوتينية ، وهي أداة الدولة في تقسيم الأجهزة والمؤسسات ، أو أنها وسيلة الحكومة في تنفيذ « الفكر الإداري » الذي يربط بين فئات إدارية فرقية وجمعية . فتتنظم العلاقات بين سائر أعضاء

(١) الدكتور عبد النعم شوق « الإدارة للتنمية وأثرها في أداء الخدمة العامة » ، المنظمة العالمية لخدمة المهنة ، المجلدات الإدارية ، القاهرة ١٩٥٩ دار المعارف ص ٥٢

(٢) الدكتور عبد الكريم درويش وليلي بكلا ، المجلد ١٩٦٨ ص ٤٨

وأجزائه وأجهزة التنظيم . كما تحقق البيروقراطية في نفس الوقت سهولة الاتصال بين الإدارة والتنظيم ، كما تنظم الحكومة « الأعمال المكتنية الروتينية Routine bureaucratic tasks » ، ذلك إلى تواتر وتسجل طبقاً لعملية إدارية بسيطة ، حين ترد الرسائل أو تصدر في أسلوب بيروقراطي حازم ورشيد .

وقد يتعارض السلوك البيروقراطي مع أنماط الديمقراطية المعاصرة ، التي تعقدت فيها يقول جولدتر Goulditer « في البيروقراطية الصناعية Patterns of industrial Bureaucracy » ، على اعتبار أن السلوك البيروقراطي ، هو سلوك مفروض وتسمي ، بل ود فوقاني ، له صفة القهر والضغط ، أو الضغط ولاشك أن « التنظيم الأتوقراطي Autocracy » ، هو تنظيم دكتاتوري مفروض ، فرضته مصلحة الدولة العليا .

والدولة البيروقراطية ، هي دولة لتنظيم وضغط الإدارة بحكم القرار ، ولتتحقق المبررات التاريخية والفاسية مآزها في ثلاثينيات النصف الأول من القرن العشرين عن طريق الحكم الأتوقراطي بواسطة « بيروقراطية عسكرية صارمة كالنازية Nazism » ، كما تترافق البيروقراطية الآن مع مؤسسات صناعية كبرى في الدول الشيوعية . فأصبحت الشيوعية ، هي « بيروقراطية العمر » ، المفروض على نحو تسمي طبقاً للرقابة والتفتيش والمتابعة والولاية للكمال لكل إدارة فوقية . بينما تخفف حدة البيروقراطية ، في الدول الديمقراطية المتحررة فيما يقول « ميتشل هيل (٢) »

• Micheal Hill

(1) Mack, Raymond & John Pease., Sociology and social life., Fifth Edition, Van Nostrand Company 1973

(2) Hill, Michael, The Sociology of Public Administration., 1972. pp 1-14.

والبيروقراطية كنظيم هي نمط سلوكي رسمي وقانوني ، له ميكانيزماته ، وأجهزته ، وأدواره ووظائفه التي يضمنها التنظيم السياسي للدولة . ولقد تختلف التنظيمات البيروقراطية في المجتمعات الشيوعية والدول الدكتاتورية ، مما أدى إلى التدخل البيروقراطي في التنظيمات الصناعية فكان ، الاغتراب ، هو نتيجة الصدام بين القرار الإداري الفاشل ، والتنفيذ الفنى السليم .

ولذلك ولسبب تنظيمي بحث أصبحت البيروقراطية وسيلة ضغط مدمرة تحطم الكفاءات وقتل المسكان ، لأن الإدارى البيروقراطى ، هو أوتوقراطى مستبد ، لا يمتناز بللرولة ، بل ضيق الأفق . ولقد تقبلاً ماركس بذيول البيروقراطية وتحميم جهاز الدولة البيروقراطى ، على أيدي البروليتاريا الثورية ، وبخاصة عند إنشاق الشيوعية ، وظهور المجتمع اللاتطبق المتجانس ، ومع زوال الدولة كقوة أو كجهاز فقد وظيفته ودوره ، بعد تحقيق مجتمع الحرية المثالى (١) .

ولقد لم تبط كلمة البيروقراطية أيضاً بمفهومات غريبة ، حين اختلعت البيروقراطية بمقولات سياسية ، كقولة الصفوة Elite ، ودورها الدكتاتورى المفروض على قه التنظيم السياسى للدولة . وهذه هي بيروقراطية أفلاطون Plato في تنظيم حكومة الفلاسفة الأوليجاركية ، التي تحكم وتسود في ، بناء الجمهورية .،

وعلى هذا الأساس السياسى الدكتاتورى ، إشتط مفهوم البيروقراطية بمنهوم

(١) لاشك أ. النموذج الكلاسيكى لبيروقراطية مو ماركس الأصل ، على عكس نموذج فير Weber المثالى ، الذى اختاره من طينة للتظيم العسكرى الصارم الذى طابحه « فير » وعائنه ، كما اصطفه من روح المؤسسات الألمانية السائدة في عصره ، لما فيها من عاذج رشيقة وموضوعية تقوم على التخصص وتلجس الأدوار على نحو مبرك ينظم بين الوظائف ، ويحدد أسلوب الصعود والهبوط بين مستويات فوقية وتحتية ، يكون لها أدوارها ومراكزها السائدة في « الماء البيروقراطى » .

الأوليغاركية ، الذي قد يفتح الباب على مصراعيه لظهور « مراكز قوى » تنمو على نحو تلقائي وفي عصرية ، داخل بنية التنظيم السياسى ، الذى يمثل فى الواقع « تنظيم بناء القوة » ، الأمر الذى يربط معنى البيروقراطية ، بمفهوم « إساءة استعمال القوة » . حيث يتوزع نمط الاتصال وضبط العلاقات فى البتلة البيروقراطى للدولة ، وفقاً لبناء « سلطة Authority » من جهة ، وبناء من التخصصات الفنية من جهة أخرى ، بحيث يتدرج كل منهما فى تنظيم هرمى ، يربط بين سائر الأدوار والمناصب والمراكز ، ويقيمها إدارياً وفنياً ، طبقاً لنوع القرارات وطبيعة القطاعات البيروقراطية ، عسكرية كانت أم سياسية أم إقتصادية .

ولعل أهم ما يميز نسق التنظيم البيروقراطى على نحو مثالى ، هو ذلك النموذج الذى وضعه ماكس فيبر Weber ، بالنسبة لإدارة حازمة محدودة السلطة تعمل فى تنظيم صارم ، يمتاز نسق العلاقات فيه بأنه « نسق قانونى وتشريعى ، ويشرف على هذا التنظيم المثالى كل من يعمل فى تخصصات مسئولة وعلى درجة عالية من القدرة والكفاءة بحيث يكون لكل عضو فى التنظيم دوره Role طبقاً لمدى مساهمته فى نسق الأدوار الداخلة فى التنظيم مع قياس نسق الأدوار بمقياس فى من جهة ، وإدارى من جهة أخرى . ويمتاز العضو فى بيروقراطية « ماكس فيبر » بميزة وظيفية وتنظيمية ، وهى القيام بدور فى وتخصصى ، داخل إطار نسق الأدوار الأساسية فى بناء التنظيم .

وينبغى قبل أن ننتهى من تحليل ظاهرة البيروقراطية كمفهوم حضارى ، أن نشير إلى مواقف كل من « بارسونز Parsons » و « كارل مانهايم Mannheim » و « ميرتون Merton » .

فقد إهتم « بارسونز » بنوع النشاط أو المؤسسة سواء فى ميادين الإنتاج

أو الخدمات ، وركز الانتباه على الجانب الإداري في البيروقراطية ودوره في تنظيم وتوجيه وضبط الأنشطة. ويضم مانهايم البيروقراطية على أنها تنظيم رشيد على اعتبار أن كلمة « ترشيد Rationalization »، إنما تعني أيضا معان تشمل بنى الفكر ودرجة الفهم ونسق التصورات والتحولات، بمعنى أن الترشيدهو هدف عقلاني لكل تنظيم ، كما أن للترشيدهو غيخته داخل بناء التنظيم من أجل تطويره وتبديله ، وتحديد أدواره ووظائفه ، على مر الزمان وطبقا لاختلاف المؤسسات والبرامج والمشروعات . ولكنتنا نحاول بعد استعراضنا لوجهات النظر المختلفة حول مقولة البيروقراطية، ومفهوماتها السوسيولوجية والاقتصادية والسياسية، أن نتزود بالكثير من خصائص البيروقراطية الأمر الذي يدفعنا إلى إثارة أو طرح كل هذه المسائل .

أما دوبرت ميرتون، فقد اهتم بمسألة سمات الشخصية ، من كفاءة وذكاء وإمكانات تخصصية ، وأثرها في حركة ودفع البناء البيروقراطي (١) . والتنظيم البيروقراطي الرشيد عند ميرتون هو الذي يمتاز بالتكامل والتماسك والتوازن ، حيث يعمل الكل بروح الفريق للتعاون في وحدة عضوية بنائية .

ولكن كيف تتحقق الديمقراطية في بناء بيروقراطي ؟

هناك علامات واضحة تميز لنا وتحدد طبيعة السلوك الديمقراطي، وهناك أيضا علاقات متشابهة ، تسود البناء البيروقراطي ، إلى الدرجة التي يصعب معها ، تحقيق السلوك الديمقراطي الحق (٢) . ومن هنا نبدأ وننتهي إلى ما يسميه

(1) Merton, Robert., Social theory and Social Structure., 1968 .

(2) Hill, Michael., The Sociology of public Administration, Michael Hill, 1972.

بلبرج Blumherg بالديموقراطية الصناعية industrial Democracy فشرع معه إلى الديموقراطية الصناعية وكيف تتحقق ؟ . الأمر الذى يدفعنا إلى السخرية فتساءل : وكيف تتحقق الديموقراطية كهدف وغاية ؟ على الرغم من وجود « بناء بيروقراطى » يتحكم ويستبد إلى حد التصرف مع شيوع الظلم والانظلام ، تحت ستار من العدالة ، فيسم الاستبداد ، الذى ينطلق من قوى فوقية ، ومراكز وسلطات علوية ، تسمى باسم « الصفوة (1) Elite » ، تارة ، أو قد تسمى وتنسب باسم اللوائح ، وباسم القانون ، تارة ، أخرى . وقد يسود الظلم الذى قد تفرغه الأقلية السياسية الحاكمة ، وهى فئة أو ليجارية تذكرنا بطبقة موسكا Mosca الحاكمة Ruling class ، التى تحقق لنا فى الظاهر أهدافاً جمية ، أو مصلحة عامة ، إلا أنها فى حقيقة أمرها « تحقق مصلحة الأنوى » ، داخل بناء كل تنظيم بيروقراطى ، فتزداد المسافة ؛ فيما بين القاعدة والقمة ، فى بنية هرم هيراركي « صارم القواعد ، متناسك الأدوار ، استناداً إلى نسق من القيم والضوابط ، يتحكم فيه ميكانيكيزم البناء البيروقراطى ، كله .

الديموقراطية والبيروقراطية :

ولما كان ذلك كذلك — فإن هناك الكثير من الظواهر التى تعارض مع الاتجاه الديموقراطى ، . وتطبيقه فى البناء البيروقراطى ، فهناك صراع أو تعارض أو حتى تناقض contradiction بين الديموقراطية والبيروقراطية . فالديموقراطية « سبيل » ، ومنهج Method ، لأنها طريقة حياة Style of life أما البيروقراطية فهى حالة أو « وضع » ، يتحقق فى « البناء Structure الذى يصدر » القرار ، من جهاز فوق . كى يهبط إلى الأدنى من الأجهزة التحتية ،

(1) Mills, Wright-. Power, Politics and People, Howitz, First Published 1959.

حيث يفرض القرار ، دون سابق إلتذار ، فالبيروقراطية ضغط ، وضبط وقهر ، وقرار يهبط على العاملين كجلود صخر حطه السيل من عل . أما الديمقراطية فهي على العكس ، هي طريقة إصدار ما يرضى عنه « الكل » ، فهو قرار الكل consensus ، الذي ، يتساعد بالمناقشة المفتوحة الواضحة ، فينطلق القرار الجماعي من القاعدة الى القمة .

فهناك تعارض واضح بين الحرية والنظام ، وبين الصعود والهبوط ، وهناك صراع قائم بين الأسلوب الديمقراطي ، وكيفية تحقيقه في بناء بيروقراطي ، يتناز بالتوازن والصلابة ، والانضباط . ففي الديمقراطية حرية وانطلاق ، بينما نجد في البيروقراطية كبت وإحباط ، فينشب الصراع بين « الخلق Creation » و « التبعية » ، ويحدث التعارض بين « التجديد innovation » و « التقليد » ؛ وتمثل البيروقراطية في فرض الادارة والسلطة ، بينما تحقق الديمقراطية في تشجيع الذاتية مع الخلق والابتكار . ومن ثم تنشأ التناقضات والصراعات بين البيروقراطية والتجديد ، كما يؤكد « تومسون Thomson » في مجلة « العلوم الادارية Administrative Science quarterly » الممد الماشر لعام ١٩٦٥ . ولذلك يمكننا من طريق تحقيق « برامج العلاقات الانسانية Human Relations » ، أن نخفف من حدة « الضغط البيروقراطي » ، كما نقتل من وطأة « القزاز » ، ويمكننا تطبيق « البرامج الرشيدة في ميدان العلاقات الانسانية » ، أن نتجه نحو تحقيق الديمقراطية في سائر قطاعات البناء البيروقراطي ، والاعتراف بقيمة العلاقات غير الرسمية ودورها وأهميتها في زيادة الانتاج ، وبمجاز للمشروع مع الانجاز التطبيق العمل الرسمي الذي يفرضه البناء البيروقراطي .

وتقوم العلاقة الديمقراطية المحقة ، وتتقدم وتطلق داخل جدران المؤسسة البيروقراطية عن طريق إحترام الإنسان ، والاعتراف بشخصية العامل وفرديته ، حيث تسرى الديمقراطية كروح وكسلوك ، داخل قنوات البيروقراطية الضيقة ، ومن ثم تكون المشاركة والتعاون وتبادل الرأي والفهم ، بديلاً عن نمطية السلطة وميلان السلطان .

ولكي تتوصل الى مثل هذه الدرجة الفاعلة في تطبيق نمط السلوك الديمقراطي ، هناك شروط ضرورية ، تصورية وتطبيقية مثل تغيير النظرة القديمة للقيادة ، والتحكمية المفروضة ، الى قيادة عليية رشيدة « تدعم الروابط ، في مرونة وفاعلية وحركة وقوة ، حتى يشعر الكل بالأمن والامان ، حين تحقق التوازن الطبيعي ، والتوافق الرشيد بين حلقات العاملين ، وحلقت المؤسسة البيروقراطية . هذه هي بعض الشروط التصورية ، أما الشروط الامبيريقية فكلها تطبيقية وعملية وتجريبية ، تتحقق في ضرورة تدريب القادة الاداريين والمشرفين ، تدريجياً ينبثق من واقع « الحقل الميداني » ويتجلى بالفعل ذلك التدريب عن طريق تخطيط البرامج العلمية للقادة الاداريين لإتقاء خبراتهم وتصوراتهم بدروس « علم الاجتماع الصناعي » ، ونتائج اتجاهات « علم النفس » حتى يتعرفوا على كيفية تطبيق السلوك الديمقراطي بممارسة فعلية ، وباستكشاف تجربي ، قززداد الخبرة ، وتصبح قيادة للمؤسسة « قيادة أكثر إنسانية » ، ثم تسعى إلى قيادة توزع الجهد والعلاقة عن طريق الحب الخلاق ، وباسم الحرية والديمقراطية .

• وهذه نقطة يلتقي فيها مفهوم الإدارة في المؤسسة الرأسمالية ، وعند المدرسة الماركسية الشيوعية ونظريتها في التنظيم والإدارة ، لسبب بسيط جداً ، هو « وحدة التجربة » التي يمانها شكل التنظيم الشيوعي ، أو الرأسمالي ، حيث تفرض روح التجربة الادارية ، سواء في روسيا أم في الولايات المتحدة الأمريكية بعض

بل كل معاني : الممارسة ، و : الاحتكاك ، وتعميق الخبرة ، و هذا منبه قداس معروف في علوم الادارة العامة ، ويتفق عليه جل الخبراء في عالم الادارة والتنظيم . حيث تتمشى النزعة الأمريكية البراجماتيكية في ميدان الادارة العامة ، مع فكرة : الكفاح ، من أجل الخبرة ، التي حدثنا عنها : هاوسبي تونج ، بقوله : « عن طريق الممارسة العملية سيصبح بإمكاننا جميعاً أن نتكلم بنفس اللغة ، وعندئذ سوف يعمل كل منا : بالتأكيـد بصورة أفضل مما كان » . (١) وفي هذا المعنى يقول خبراء الصناعة الأمريكية : « المعرفة لا تكفي » Knowledge is not enough . وبذلك التقى الشيوعى والرأسمالى حول : تعميق الخبرة الادارية ، على الرغم من اختلاف للذاهب والمشارب .

وتحقق ديموقراطية الادارة ، على نحو على وصحيح ، عن طريق التعرف البقيق لمستوى قدرات العاملين ، وإمكانياتهم الشخصية والادارية والذاتية ، مع وضع الانسان الصحيح في العمل المريح ، لتمكن إستغلال طاقاته إلى أقصى حد ممكن .

ويمكننا أن نحقق الديموقراطية في سائر أجزاء وقطاعات الجهاز البيروقراطى عن طريق تهيئة الظروف المحيطة بالعامل ، مع التكيف السليم مع تلك الظروف ، والتوافق الفعال بين سائر الزملاء ، مما يزيد العامل من شعوره بقيمة وأهميته ودوره في التنظيم الصناعى ، كما ترفع عضوياته ويرتدأ إنتاجه إذا ما أصبحت كل الظروف المحيطة بالعامل مناسبة للعمل ، مفيدة للإنتاج .

البيروقراطية والشخصية :

وهناك ردود أفعال هامة وسيكولوجية ، تترك آثارها على : الشخصية

(١) مقتطفات من أحوال الرئيس هاوسبي تونج القاهرة : الطبعة الثانية وكالة الصحف

Personality ، ، حين يتجسّد العدالة في البناء البيروقراطي ، باتاحة المناخ
 الإنسانى المنتج والمفيد ، وباستخدام أحدث وسائل الاعلام ، لكي تحقق
 والاتصال الرشيد ، بين القاعدة والقمة (١) . وهنا يشعر العامل بالانتماء الحقنى ،
 والوجود الاجتماعى ، مما يزيد من إنكار الذات ، ويرفع من المنويات ، بازدياد
 الفهم وتمييز الخبرة ، الأمر الذى يكون له صداه فى توسيع أفق الثقافة ، مما
 يساعد على المرونة ، وسيولة الحركة داخل إطار القنوات البيروقراطية . ومع
 إشاعة الروح الانسانى ينبغى الالتفات إلى تحقيق الديمقراطية عن طريق رفع
 الأجور ، والتقارب فيما بينها دون فوارق كبيرة مع التركيز على الجانب المادى
 بتشجيع نظام الحوافز والمنح والمكافآت ، فى تخطيط كل مزايا خاصة بالأجور
 والمرتبآت .

وحق يحدث التقارب الشديد بين «البيروقراطية المفروضة» ، والانبثاق
 الديموقراطى الخلاق ، حين تتوقف عمليات الصعود والمهبط فى نسق الأفلاك
 البيروقراطية ، حتى تبدأ الانفاس ، عن طريق الفراغ 'Leisure' ، الهادى
 المريح ، والفن المسرحى المنتج ، ، والرحلات السياحية ، والمحاضرة الثقافية ؛
 وكلها برامج ضرورية فى إشاعة الديمقراطية فمسار قطاعات البناء البيروقراطى (٢) .
 وحتى تحقق العدالة ، وتجرد السلطة عن التسلط والسلطان ، تلتزم كل مؤسسة
 بيروقراطية ، وعلى كل قيادة أن تختار القادة الإداريين ، والرؤساء والمشرفين إختياراً
 علنياً ودقيقاً ، كما ينبغى أن يدرب كل منهم تدريباً تطبيقياً وسيكولوجياً ، يتصل
 بنوع المؤسسة والانتاج ، وكيفية اتباع المنهج الديموقراطى فى اتخاذ القرار

(1) Harlow, Eric, and Compton, Practical Communication,
 vol : 2- Longmans, 1967.

(2) Hill, Michael, The Sociology of public Administration,
 Michael Hill, 1972.

د بحيث تكون د التوجيهات ، و د الارشادات ، و د الأوامر ، منطقية ومعتقولة ، ويمكن القيام بها ، حتى لا تثير جواً من القلق والاضطراب ، مما يكون له رد فعله السوء على الانتاج والمؤسسة البيروقراطية .

علم الادارة والتكنولوجيا :

يقوم د علم الادارة ، بحل مشكلات الصناعة ؛ والتنظيم ، والانتاج ، فهناك صراعات قائمة بالفعل ، في كل تنظيم صناعي . كما تتعارض دائماً وفي أغلب الأحيان سائر الغايات والأهداف . فيكون الناتج هو الانفصال الدائم بين أهداف الادارة ، ومصالح العمال . والأولى أهداف إدارية وفنية ، وإنتاجية ، أما الثانية فهي مصالح عملية وإنسانية .

وقد تمرض المهندس بأهدافه العملية والفنية البحتة ، بعض الصعوبات حين تتعارض الأهداف الفنية وتتعارض مع أهداف العمال الانسانية العادية ؛ فيطالب العمال بالحقوق التي توازن مع ما يؤدونه من واجبات .

ومما يزيد الطين بلة ، أن معظم رجال الادارة ، هم من طبقة المثقفين والجامعيين ، أما رجال العمل والعمال ، فهم من متوسطى التعليم ، من أصحاب الدبلومات الفنية ، أو قد يكونوا من ذوى الخبرة الفنية الطويلة . مما يزيد المشكلات ويعقدها بين الادارة والعمال ، نظراً لاتساع المسافة الثقافية ، التي قد تكون سبباً من أسباب الاسراع . فن الضروري أن تقوم الادارة بتقديم مختلف الحلول العملية والتطبيقية والثقافية والتربوية التي معها د يلذوب الصراع ؛ ويذوب التعارض والتناقض بين أهداف العمال والادارة ، بتطبيق برامج الاتصال الجيد والاعلام الرشيد ، مما يؤدي إلى زيادة التقارب والتفاهم .

ولقد كتب د نورمان كابلان Norman Kaplan ، مقالاً عن د الافارقة

والأدبيين بين روسيا وأمريكا،^(١) كما كتب « رستيفو Restivo » عن « العلم والتنمية »^(٢) ، وفي هذا الصدد أيضاً ، كتب « روبرت جيلبن Robert Gilpin » عن « العلم والتكنولوجيا ، مما يشهد بأهمية الدراسات المعاصرة حول « الإدارة والعلم والتكنولوجيا » .

ومنلك علوم متخصصة ، وعلوم مختلفة *underdeveloped Sciences* ، وهي علوم تقليدية وغير متطورة ، ولا تطبق هذه العلوم إلا في الدول المختلفة *underdeveloped countries* حيث تضيق الإمكانيات المادية ، والطاقات العلمية ، على ما يؤكد « استيفان دينجر Stevan Dedijer » ، في مقال له مشهور ، يناقح فيه كل ما يتصل بالعلوم والتنمية والتخلف في سائر المجتمعات التقليدية والنامية .

وتعتمد الصناعة كعلم ، على قوانين الهندسة والميكانيكا ، كما تستند إلى دراسات صحية ومهنية ، كالصحة الصناعية والأمراض الصناعية ، إلى جانب علوم الاجتماع الاقتصادي والصناعي . على اعتبار أن الصناعة ليست ظاهرة مادية خصب ، بل ينبغي أن تركز على الجوانب الإنسانية ، ولا تغفل عن الإنسان ودوره في الصناعة ولذلك صدرت تعاليم ومبادئ هيئة العمل الدولية ، التي تؤكد احترام العامل ، وعدم اعتباره « سلعة » ، كما تؤكد هيئة اليونسكو على حق العمال في تكوين الاتحادات والنقابات والنظابات ، ورفع أجور العمال بما يضمن حياتهم في مستوى معيشي مقبول . ولقد تأكد حق العامل في الراحة الأسبوعية ، وتحديد ساعات العمل بسبع ساعات ، ووضع نظام « تشغيل الأحداث » ، مما لا يعوق نموه الاجتماعي ونضجه العقلي ؛

(1) Restivo, Sol. P., -Christopher K. Vanderpool., Comparative Studies in Science and Society. U.S A. 1974 pp. 217-231.

(2) Ibid : p. 353.

وتكوينهم الجسماء، مع ضمان المساواة بين المرأة والرجل في الأجور . في جوفن
للعامة الديمقراطية والترزيغ العادل للكفائف والتأمين الصحي والمهني وصرف
بدلات الانتقال والمخاطر .

مشكلات الإدارة والتنظيم :

من الظواهر التي تستدعي الانتباه في دراسة ترشيد الإدارة ، وتطبيق برامج
التنظيم التي تسبب سبولة أو مرونة العلاقات بين سائر فئات ورؤساء العمال المداولة
في نطاق التنظيم الصناعي، مع ضمان سبولة الاتصال بين قنوات التخطيط والتنفيذ،
وبين العامل ورؤساء العمال ، حلا لمشكلات الشقاق القائمة التي تتجمن عن اختلاف
التخصصات الفنية والخبرات الطويلة .

في البناء الصناعي، هناك الكثير المقدم من أنواع الخبرة ، وطبقات من
التعليم الفني ببقية المتوسط والعالي، وكلها شرائح من التخصصات المتضاربة من
الإدارات والمهيات والأقسام الكتابية والإدارية والفنية . وتعاون تحت كل
هذه التخصصات والفئات والمهيات الانتاجية تحت اشراف المنظمة ، والمدير،
ورؤساء العمال .

مشكلة العلاقات الانسانية :

والعلاقات الانسانية (٢) هي شرط ضروري من الشروط التي ينبغي أن تتحقق
من أجل النظام والامن والانتاج . وكثيراً ما تكون الإدارة في المؤسسات
البيروقراطية الكبرى منفصلة عن قواعد العمل، فالصلة مقطوعة بين العامل والإدارة،
عما يؤدي إلى وجود صعوبات واضحة في عملية الاتصال Communication .

(١) Ibid : P. 289 .

(٢) Williams, Michael., Human Relations, Longmans-Vol. 1
1967.

الأمر الذي معه وجبت على كل الشركات والمؤسسات الاهتمام بتوسيع نطاق الاتصال واستخدام الإعلام الجيد التي تربط ما بين الإدارة والعمال .

ولا يتم ذلك إلا باستخدام الأساليب المختلفة إما بالكلمة المسموعة أو المكتوبة أو المقروءة ، وإما بالتلفزة أو الاذاعة أو السينما وإما بمرحز البراج الضرورية في التوجيه المبني والارشاد الصناعي ، وكيفية تحقيق أكبر درجة من الامن والاستقرار ، مع التوصل إلى أعلى معدلات الانتاج ، ولا يتم ذلك إلا بحل مشاكل الاتصال والتنظيم والأجور والتخمين والترقى .

وحق تتحقق الديمقراطية في سائر العلاقات والقنوات الرسمية والانسانية ، لابد من رفع الفوارق الهائلة بين البيروقراطية والعمال ، ومن هنا تنتظم الصلة بين الستايتكا Statics في نسق الأدوار ، والديناميكا dynamics ، في نسق التنظيم ، كما وتوازن الحركة مع السكون في البناء الاقتصادي .

ولقد أثبتت كل الدراسات الاقتصادية والصناعية في علم الاجتماع أن انفصال الاتصال بين التخطيط والتنفيذ ، إنما يؤدي إلى وجود الخلل في التنظيم الصناعي كله ، مما يؤثر على طبيعة ميكانيزمات العلاقات ، وشدة الحساسية والتوتر العصبي ، الذي يفجر الصراع الصناعي ، ويشير ردود الأفعال السلبية التي تسبب الشقاق والتناحر بين سائر فئات العمل والعمال .

ويقوم التنظيم الرشيد ، بحل الصراع ، والتوفيق بين أهداف الانتاج العليا ، وواقع قدرات التنظيم الصناعي ، ولذا يزداد حجم القوى العاملة فيه . ولذلك كان من أهم وظائف النقابات ، و«الاتحادات» حل المشكلات المطروحة بين سائر فئات الإنتاج ، أي حل مشكلات العمال بعضهم بعضاً من جهة ، ثم حل مشكلات العمال في علاقاتهم بالإدارة ، من جهة أخرى ، الأمر الذي يفرض ضرورة تطبيق برامج الإعلام الصناعي والثقافي والترويجي ، وتخطيطها من أجل العمل على زيادة

وتحسين بل وترشيد استخدام الطاقة الكلية للإنتاج .

التنظيم البيروقراطي الناجح :

هو صرح متماسك الأجزاء متضامن الأعضاء ، منسجم الوظائف *Functions* متساند الأدوار *Roles* . بالإضافة إلى أنه نسق ديناميكي متوافق ومتكيف ، تدور فيه الصراعات على نحو دينامي ، يتسامى مع أهداف الإنتاج . وتتناقص الخفايا الصناعية المنتجة طبقاً لتنفيذ خطة وتحقيق هدف ، بما لا يضيع الفوضى في هيكل البناء البيروقراطي والإداري للمشروع الاقتصادي أو المؤسسة الصناعية .

ويهدف التنظيم البيروقراطي الناجح ، إلى رفع مستوى الإنتاج مع زيادة الكفاية ، وسرعة ، الأداء ، ولا يتم ذلك إلا بمنح المكافآت المغرية التي تشجع العمال المهرة ، مع بذل الجهود الإدارية النشطة من أجل إرضاء وراحة العاملين ، بإنشاء المساكن وتسهيل مواصلات العمل عن طريق سيارات الانتقال الخاصة بكل فئة من فئات العاملين في التنظيم الصناعي . والإداري الناجح هو رجل التنظيم *Organization Man* الذي يوجد على كل تنظيم جزئي أو كلي في هيئة أو مؤسسة ، على حد تعبير « وايت » *White* .

والتنظيم البيروقراطي للدولة ، هو تنظيم ضخم تفتت الحكومة على فته كي تنفذ أهداف التنظيم البيروقراطي للدولة ، بحيث تستخدم الحكومة ، سائر الأجهزة الكفيلة بضمان الإشراف والمتابعة ، وإحصاء كل كبيرة وصغيرة ، وتسجيل كل ما يحدث ، داخل بناء الدولة ، .

ولكل بناء تنظيمه الخاص الذي تنفذه أجهزته النوعية عن طريق هيراركية من المسئولية ، حين تربط بحزم بين تخطيط الإدارة العليا وتنفيذ المهام وإصدار القرارات طبقاً للنظم والقواعد وتحقيقاً للأهداف وإستعداداً إلى التخصيص والعنبط والشرعية .

والبيروقراطية (١) كنظيم، مشكلاتها التي تنجم عن عمليات التطبيق والممارسة والتفويض بما يعوق النظام Routine ويؤدي إلى الخلط والابطال، في قضاء الحاجات وضياح الوقت، وفقدان مصالح الناس. الأمر الذي منه ينبثق أن يتوافر التنظيم البيروقراطي للرن، واللامركزية في توزيع السلطات. بالإضافة إلى الرقابة الشعبية على تنفيذ القرارات الجماهيرية، مع الحد من رغبة الموظفين في الاستعلاء والتسلط، فلابد من إقتصاد الوقت وسرعة تنفيذ الإجراءات، والتعاون مع الجهات البيروقراطية، حتى يحدث التفاهم والتقارب، مما يؤدي بدوره إلى تعميق الاتصال بين الإدارة وما يحيط بها من مؤسسات سياسية وعلمية عمالية وثقافية، وذلك هي «إيكولوجيا الإدارة».

ولما كان الإنتاج الحديث، متسبا بالجسامة والضخامة، فقد امتازت العمليات الانتاجية، بالتبسيط والتتميط. وتعمقت العلاقات الإنسانية والصناعية، وتأثرت شبكة الاتصال، بعلاقات العمل المتسافدة بين مختلف ديناميات الجماعات الصناعية والوحدات الانتاجية، حيث ساد النظام الروتيني في معظم العلاقات الرسمية، وتمحكت الشكليات والأوامر البيروقراطية، مما يضع تمايزاً واضحاً بين طبقة العمل والتنفيذ، وطبقة الإدارة والتخطيط.

ولقد إنفق علماء الاجتماع الصناعي والمهني والاقتصادي، على أن الاضرابات Strikes التي يقوم بها العمال، ما هي إلا رد فعل، أو تعبير عن شعورهم بالضيق، داخل بناء المؤسسات الصناعية الضخمة.

(١) يرى «ياهودي Peabody» أن التنظيم البيروقراطي هو ذلك التنظيم الذي يمنح سلطة تطبيقية organizational authority بقوة القانون، وسلطة الدولة، وهو ما يؤكده «روز Rose» في كتابه «بناء القوة The Power Structure» ويطلق عليه «موزلس Mowzels» في كتابه «التنظيم البيروقراطي organizational Bureaucracy».

ومهمة العلاقات العامة ، تنظيم العلاقات الانسانية بين القادة والمؤسسين عن طريق التقارب في وجهات النظر بين مطالب الادارة ، ومطالب العمال ، وتيسير الصلة بين السلطة والنقابة ، وبين العمال والنقابة وبين رئيس العمال والادارة ، حتى يتم الاتصال الوثيق والمنظم بين جهاز التخطيط وجهاز التنفيذ ، إذا ما زالت عوامل التوتر ودوافع الصراع من الجوانب الصناعى الخافت .

وعن طريق تخطيط البرامج المنظمة للعلاقات الانسانية ، يمكن لادارة المؤسسة أن تتبجح حاجات العمال وعلاقات العمل بأسلوب أكثر فاعلية ، حين تطبق تلك البرامج الخاصة بالعلاقات الانسانية ، على نحو ديمقراطى ، وعلى أساس على ودنى فاعل ، يكون له رد فعله فى نطاق الاعلام وزيادة الانتاج وهنا تهتم حركة العلاقات العامة برؤساء العمال كحلقة اتصال بين العمال والإدارة ، بحيث يصبح العمال ورؤساء العمل والادارة ، هو « ثالث العلاقات العامة المقدس » . ويتوظف رؤساء العمال بحل مشكلات العمال ، وتدريبهم ، والعمل على زيادة الانتاجية ، وتطبيق إجراءات الأمن الصناعى ، مع تخطيط وإدارة وتنفيذ الأعمال الموكولة اليهم . ومن أهداف العلاقات العامة ، احترام العمال عن طريق التركيز على ديمقراطية علاقات العمل ، وتدريب القادة الإداريين ، وهم من يدخلون فى نطاق الادارة management ، والاهتمام بتوجيه رؤساء العمل والمباشرين والمشرفين ، وهم يدخلون فى نطاق الاشراف والضبط control ، وبالإضافة إلى كل هذا تقوم برامج العلاقات العامة المخططة ، وبأفضل أداء ممكن ، بتدعيم الروابط بين العمال وزيادة قدرتهم ؛ وتنمية الظروف الإنسانية والفيزيائية المحيطة بالعمل ، مع احترام وتشجيع الذاتية ، وتقدير العمل ، وتنمية قدرات العامل ورفع مستوى الأداء ، والكفاية الانتاجية ، وإلى جانب مشكلة العلاقات الانسانية هناك مشكلات أخرى للادارة والتنظيم ؛ وكلها تتصل بمشكلة الاتصال .

الفصل الثاني عشر

مَسْأَلَةُ الْبِرِّ وَالطَّيِّبَةِ الصَّانِعَةِ

- إنسان العصر وأمره
- ظروف التنظيم العملي
- تكنولوجيا العصر وتهديد البيئة
- المادة الصلبة
- التخطيط الإداري وترشيده

لمهيد :

ينبغي أن نبارك تلك المصحات التي تنبها من أخطار التكنولوجيا، بالتركيز على تدعيم الأيديولوجيات الصحية ، وبناء الشخصية السوية . وستناقش عدداً من المسائل البيروقراطية ومشكلاتها التي تنجم عنها ما يؤثر على بناء الشخصية، كما تبرز وتجلي في سمات « إنسان العصر » وما يعانيه من صراعات . ثم نعالج مختلف الظروف التي تحيط بالنظم الشمولية والتوتالية ، مع إثارة الصراع كعملية سوسيولوجية ، أو التجديد كعملية تنظيمية ، ثم نشير بعد ذلك إلى « تكنولوجيا العصر » وتهديد البيئة ، ثم نعالج « المعادلة الصعبة » أما المشكلة الأخيرة ، فهي مشكلة التخطيط الإداري وترشيده .

إنسان العصر وأمراضه :

لقد خلقت المذاهب التوتالية Totalitarian كالتنازية والفاشية والشيوعية ، أنماطاً من التنظيمات المضادة للفكر، والقوى المعاكسة للحرية ، الأمر الذي معه صدرت صورة الإنسان ذات الجانب الواحد one sided ، حين ظهر منذ التحسينات الإنسان « ذو البعد الواحد » ، الذي هو نفسه « الإنسان ذو النظرة الواحدة » ، الذي خلقتة وأفرزته لنا طبقات من الفكر القاعدي أو أنماط من الحياة ، ومراكز من السلطة ، نشأت وترعرعت وليس لها حق الرفض ، أو التعبير أو الاحتجاج .

ولقد تمزق الشباب المعاصر ، بين قيم الجديد والتجديد ، وتردد بين الدين واليسار ، حتى بلغ إنسان اليوم عندما يسمى في دوائر الفلسفة « باللامتسعي » ، وهو في طبقة أكثر طرفاً من « المتمرد » ، الذي بلغ به الضجر إلى الحد الذي سقط فيه صريعاً لقوى العصر التكنولوجية التغيرية ، التي تمضي في سرعة متسعة ، تظهرت « أمراض الحضارة » ، كالغثيان و « العبت » ، و « اللاهتقول » ، فكانت

الغربة ، حين وقع « إلسان العصر » بين فكي قوتين هائلتين ، ضغط القطرة ودفع الطبيعة ، وتردد بين وحى الضمير ونداء العقل ، من جهة وبين التغير التكنولوجي المائل من جهة أخرى ، إلى الدرجة التي معها حار الإنسان المعاصر ، وتعدر عليه الأمر حين توقف مشدوهاً أحياناً بل وضائماً أحياناً أخرى ، بين وحش الطبيعة الكامن في صدره ، فينوء بحمله الذي يتقل كاهله من ضغط الثقافة ، ودفع الحضارة ، وقد ينجو من هذا كله بالتسلح بالإيمان حين يتجذب نحو نداء الضمير ، ويستمع إلى صوت القلب ، حين يقبل على حكمة الدين ، فيشرح صدره ويشعر بالفرح العميم ، حين تهدأ نفسه ، فيشعر بالطمأنينة وتزول عليه السكينة .

مشكلات النظم الشمولية :

لقد إرتبطت النزعة الشمولية ، بنظم سياسية وإقتصادية ، تلك التي امتازت بالديكتاتورية ، وسيطرة الزعيم الكارزمي Charismatic Leader الذي يؤثر بنفذه الشخصي على « تنظيم الحزب » ، فيتحول إلى « نظام » يوجه كل طاقاته نحو طاعة السلطة التي تضع السياسة وتخطط للنظام الشمولي ، باستخدام أجم سزة بيروقراطية وإدارية قوية ، تؤيدها سلطة الحكم الشمولي المطلق ، الذي قد يقع في خطأ التعسف والبطش والطغيان ، حين تستبد « الصفوة Elite » ، أو تتحكم بيروقراطية « الحزب » أو « الحكومة » ، وهناك أنظمة قد تسيطر فيها الطبقة العسكرية بأجبرتها الزمنية ، على تخضع الدولة كحرس وطني ، يحمي البنيان الاجتماعي والاقتصادي ، أو « ميليشيا » تحمي الشعب . فسادت النظم الشمولية مع ظهور الديكتاتوريات من جهة كالاقتصاديات الشيوعية ، ومع ظهور النظم الليبرالية الرأسمالية ، والتكنولوجيا الصناعية من جهة أخرى .

وجبت تحتاج كل هذه الأنماط الاقتصادية والسياسية ، إلى « النظام » و « التخطيط » ، وضبط التغير الاجتماعي المتوقع بعد كل عملية تنمية ، أو تطوير رئاسية

من المناحي الاقتصادية .

علم الاجتماع والنزعة الشمولية :

حين أشهر « علم الاجتماع البورجوازي » ، إفلاسه قيل ، إن أكبر ميوب « علم الاجتماع الليبرالي » الرمية هي اعتباره « علماً متطعلاً » على غيره من علوم العصر . بمعنى أن علم الاجتماع هو من العلوم المعتمدة على غيرها ، كالاقتصاد والسياسة والقانون . كما يعتمد علم الاجتماع أيضاً على علوم « غير وضعية » ، ودراسات إنسانية ، حين تتداخل السوسيولوجيا بميادين الفلسفة والأدب والتاريخ . وقد تشمل أيضاً « دراسات المجتمع » ، إلى حد بعيد علوم الجيولوجيا والجيومورفولوجيا Geomorphology والجغرافيا الاجتماعية .

بمعنى أن قطعة الضئيف الشديدة التي يعاني منها « علم الاجتماع » ، هو إعتناقه بسائر علماة وميادينه لشئ فروع العلم الوضعي ومعاقله ، بقصد تدعيم النزعة السوسيولوجية Sociologism التي كانت سائدة في تلك الأيام .

فلقد تعددت مساهمات علم الاجتماع في ميادين القانون والاقتصاد والسياسة ، فظهرت علوم الاجتماع القانوني والاقتصادي والسياسي . كما اقتسم علم الاجتماع معاقل « العلم » ، و « الفن » ، و « الفلسفة » ، فظهر علم اجتماع العلم sociology of Science ؛ وعلم اجتماع الفن sociology of art ، وعلم اجتماع الأدب sociology of Literature ⁽¹⁾ . وتعددت أخيراً مساهمات علم الاجتماع في

(1) Buzan, Tome., Sociology of Literature and Drama, Penguin. U.S.A. 1973

ونظر أيضاً في هذا الصدد :

Davignand, Jean., Sociologie de l'art, Press univers. de France, Paris, 1967.

مبادئ الفكر والميتافيزيقا ، فله صولاته في ميدان المتعلق Logic ، وجولاته في ميدان الابستمولوجيا Epistemology ، كما تعمق وغاصر في طابع الاخلاق والدين . وبذلك طرق علم الاجتماع ميدان الفلسفة من أوسع أبوابها ، بقصد إنقازها . وتحميد مسائلها من أصولها العقلية والميتافيزيقية . بالكشف عن مصادر إجتماعية تحيط اللام عن أصول تلك المسائل من وجهة النظر الاجتماعية (١) .

إلا أن علم الاجتماع الموسوعي ، الذي ظهر مع تبشير مدرستهم إميل دوركايم Durkheim ، صاحب مجلة السنة الاجتماعية أو النشرة الوسيولوجية (٢) L'année Sociologique

ولقد كان علم الاجتماع الليبرالي في فرنسا هو العلم الوحشي الموسوعي ، الذي يقف وحده كمنصة لامة ، تلتقط في بورتها كل ما تلقفه من دراسات تختم تخصصات أخرى ، كالقانون ، أو الاقتصاد ، أو الدين ، وهكذا بدأت ميادين علم الاجتماع الموسوعي متعلقة على غيرها من علوم أو تخصصات . وهذا أمر يختلف بالطبع ، إذا ما قارنا بين علم الاجتماع الموسوعي ، وعلم الاجتماع الشمولي ، فالاول ليبرالي وبورجوازي ونفعي، ينشأ يقوم الثاني على خدمة قضايا الانسان والمجتمع والتنمية . وكلها مسائل شيرها قضايا العصر الصادرة من طبيعة الايديولوجيات السائدة في روح عصرنا الراهن . إلا أن ، علم الاجتماع الموسوعي ، الذي صدر مع حويلات علم الاجتماع

(1) Mannheim, Karl., Essays on sociology of Knowledge
Trans. by Paul Keeskeneti, Routledge & Kegan Paul, London.
1953.

(٢) أنظر كتابها « إميل دوركايم » متفأة الماروف ١٩٧٥

L'annale Sociologique ، ومع دراسات أخرى نشرتها مجلة ، السنة الاجتماعية ، التي دارت كلها حول « القانون والجزاء » و « المشولية والوجوب » و « النظام والحرية » ، والفقه والمجتمع ، وكلها قضايا سوسيولوجية قديمة انارتها في « قفاه كلاسيكي خالص » المدرسة الموسوعية التي سادت منذ صدر علم الاجتماع الفرنسي ، والتي تبايز كلية عن اتجاهات « علم الاجتماع الفرنسي المعاصر » بسبب تمايز « روح العصر » من جهة ، وظهور القضايا الجديدة التي طرحتها المدرسة الشمولية التي تثيرها النزعات الماركسية الجديدة ومنها مدرسة علم الاجتماع الشمول ، مع اختلاف للنظريات التي قد تأثر دون شك بتغيرات أخرى سائدة ، حين تعالفت مع « النزعة الموسوعية المدركامية » وطرقت باب الموضوعية objectivity ثم انحطفت إلى « التعميم generalization » ثم اكدت « النزعة الكلية » كنزعة جشطالتيه تؤكد على أن الكل أكبر من مجموع الاجزاء ، فظهرت الروح الجماعية أو الجماعية Collectivism التي فتحت باب الاشتراكية ، ثم الشمولية كما يتفهمها التاريخيون من أتباع الاتجاهات الشيوعية ، وأصحاب المدرسة الماركسية الجديدة .

ولقد امتزجت « الشمولية المعاصرة » مع تكنولوجيا العصر ، وتلاحت وجهات النظر وتكاملت مطلقاتها ، لتساعد وتعاون في سد « الثغرات الثقافية والفجوات الاجتماعية » ، بعد ظهور نتائج العملية التطبيقية لمدرسة « التمية المعاصرة » . تلك المدرسة التي انتشر خبراتها في سائر الأعمال سواء في ميادين « تنفيذ التخطيط أو إدارة مشروعات رأسمالية » ، من جهة ، أو « تحقيق مكتاب التصنيع والاستثمار » في مؤسسات « بيروقراطية شيوعية » ، من جهة أخرى . وفي كل حال ، يصلح من جهة ثالثة ، بما يسمى « التكنولوجيا الوسيطة » تلك التي تقودها الآن « بيروقراطية الصين المتعلمة » ، إلى استراتيجية جديدة تكيف وقرابية متفرقة عن :

« النجبة » و « القيود » فأزالته عن نفسها كل ما فرحتها « بيروقراطية الاتحاد السوفيتي » منذ عصر ستالين State وقبضته الحديدية على كل الأحزاب الشيوعية في العالم الماركسي ، ثم تحررت أيديولوجية الصين ، بحجة « تصوين الاشتراكية » الناجمة عن ظروف « وحشية » فرحتها طبيعة البناء الاجتماعي الصيني ، مما أدى إلى ظهور عدد من الاشتراكيين المستقلة وغير المنحازة مثل « يوغوسلافيا » و « رومانيا » والصين والهند وغيرهما من سائر دول العالم الثالث ، ذات التجارب السياسية المتباينة ، فشغلت الاشتراكية ، غالبية الناس ، حين ملأت الدنيا ، ودارت حولها شتى الفكر التي حلت معها أقطار الخبراء والعلماء .

الزمن والتغيرات العالمية :

يزيد عنصر الزمن الاجتماعي من عمق « التصورات » ويوضح التاريخ من « المفهومات » ، ويغير دائماً من طبيعة « الماضيات » إما بالتعميم أو بالضيقة ، وإما بالاتساع والشمول ، أو بالتخصص والتركيز ، مع الالتزام أيضاً بالتحقق والتحديد .

ولا شك أن هناك اعتراضات ومناقشات حادة حول تطبيق الاشتراكية ، فظهرت الاشتراكيات المتعددة ، التي تتلون كل منها بلون تجربتها السياسية ونمط حياتها الثقافية وظروفها الاجتماعية . ولا شك أن تصورات « ماركس » الميتافيزيقية وتطبيقات « لينين » وبرامجه ، قد أصابها الذبول والوهن ، طبقاً للاختلاف متغيرات العصر الذي نميش فيه ، مما يلقي ضوءاً جديداً على « تجديد التصورات القديمة » ، وتغيير المفهومات الضيقة ، حتى تتماشى مع متطلبات العصر ومتغيراته العالمية . فإذا ما عدنا إلى الوراء ، وأشرنا إلى دولة مثل « تركيا الجديدة » التي سادت عصر « كمال أتاتورك » فلسوف تصبح نفس المبادئ التي نادى بها تركيا الجديدة قديمة وبالية ، بالنسبة لتركيا المعاصرة ،

بذلك لاختلاف روح العصر ، وتمایز المفومات والتصورات ، طبقاً لتمايز
المتغيرات العالمية .

وقد تستخدم « الصين الجديدة » بعد أن فقدت زعيمها الكولمبي
« ماوتس تونج » ، مفومات أخرى وتصورات قد تتفاعل مع روح العصر ،
فتحاول الانفتاح على دول العالم الثالث ، بتصدير التكنولوجيا البسيطة . فتقف
بين شرق وغرب ، ومعها كل « البدائل المطروحة في تكنولوجيا حاضرة » كانت قد
كانت الكثير من المتاعب الماضية ، أثناء تحديثاتها الماضية ، وصراعاتها ضد
الامبريالية العالمية من جهة ، وتجربتها التي عاشتها مع « الاتحاد السوفيتي » من
جهة أخرى ، فتأثرت خلافاً جذدياً ، أدت إلى وجود وظهور إشتراقات عقائدية
وأيدولوجية عميقة ، إتهارت معها الكثير من تعاليم ومبادئ الحركة الشيوعية
العالمية .

وقد تطلق « المفومات » والتصورات الجديدة من مفهوم دينامي متفاعل
يغير على الدوام من محتوي « لثق المتغيرات العالمية » ، هذا المحتوي الذي يتأثر في
توازنه بمستوى أو نوع العلاقات المساندة لتكتلات قارية أو شرقية ، أو حتى
المزينة لأيدولوجية غير منحازة ، بين توجه الصين الآن نحو دول
العالم الثالث .

البيروقراطية والتغيرات السياسية :

هناك صراع تقليدي بين البيروقراطية كقوة مضادة للديموقراطية . وقد
تحمض البيروقراطية باسم التقدم كل القوى المعارضة ، كما يحلق للتقدم التكنولوجي
أشكالاً من الحياة والسلطة البيروقراطية التي تتطلع نحو التبرؤ من الاستغلال .
فلم تجد الفكر في الدول الاشتراكية والشيوعية جديداً لنقد الحياة الاجتماعية ،
حيث تقوم الطبقة البيروقراطية الحاكمة ، كبيروقراطية الحزب سوفييتي وقراتية

الدولة الشيوعية» التي تقود كل للقوى والائتمانات الاجتاهية للضادة والمعاكسة
للحرية ، حين أزال التكنولوجيا للماصرة ، معظم المسافات الاجتاهية ، وقضت
على التناقضات الموجودة في المجتمعات الصناعية ، ولذلك نجد أن البيروقراطية
الشيوعية في الصين وكوبا وفيتنام إنما تمثل الأحزاب الميمنية داخل نطاق الفكر
الشيوعي .

ولاشك أن نشر الفوضى ، وظواهر الشغب ، وإهانة التذمر والتمرد ،
والاضطراب ، مع الخروج والتظاهر ، وإشاعة البلبلة ، كلها ظواهر تنبئ الشارع
السياسي ، بوجود عناصر مضادة ، أو قوى «معاكسة» ، وكلها مؤشرات
تفسر لنا العلل والدوافع الكامنة وراء ظاهرة «الصراع الصناعي» أو «التمرد
السياسي» .

ولاشك أن الظاهرة السياسية ، ظاهرة معقدة أشد التعقيد ، فهي تتأثر إلى
حد بعيد بالمنعرجات القائمة من حولها ، فقد تغير الظواهر السياسية بصورة غريبة
ومفاجئة ، إذا ما نجحت الفرص أمام التيارات المضادة . كما تتأثر الظاهرة
السياسية المعقدة ، في كل دولة بالتيارات الداخلية ، والمنعرجات الدولية ، بحيث
تغير معها استراتيجية الدولة واتجاهاتها السياسية .

ولقد نجحت «بيروقراطية الطبقة الحاكمة» في سائر الدول الصناعية ، في
إثارة الصراعات وإشاعة البلبلة ، ضد القوى المضادة والتيارات المعاكسة ، وكانت
أهم مشكلة تواجه «البيروقراطية الصناعية» في معظم دول أوروبا هي مشكلة
«الصراع الصناعي» .

البيروقراطية والصراع الصناعي :

الصراع هو عملية Process أو ظاهرة، وقد يدور الصراع كعملية في تنظيمات
نصاغ فيها بمنعرجات اقتصادية أو نظم سياسية وقد يظهر الصراع كظاهرة «طائفة»

أو عقائدية ، أو أيديولوجية ، أو حتى دينية ، فتتشب بين سائر الجماعات والزمر السوسيو إقتصادية ، الكثير من ألوان التمرد السياسى والتفكك الاقتصادى ، والصراع الدينى .

والصراع *Conflict* هو عملية إجتماعية ، تشكل طبقاً لتنوع التنظيمات الاجتماعية والسياسية والبيروقراطية . وينشب الصراع أصلاً حول « العمل » وه لقمة العيش ، مع تضارب للمصالح وتعدد المصالح . ولذلك قيل : إن بدنيات الخفسة قد تجد نوعاً من التعارض مع مختلف المذاهب والنزعات ، التي قد تتضارب معها ، لو تصورنا أو تخيلنا أن هذه البدنيات الرياضية والصورية ، قد تعارضت مع مصالح الناس (١) .

ويحدث الصراع فى مجتمعات معينة بالذات حيث تصنف ميكانيزمات الضغط الاجتماعى *Social control* ، وتقل سطوة القانون ، وتخف حدة الجزاء *Sanction* . كما وتظهر الصراعات بين جماعات المهن الصناعية ، داخل بناء المجتمع ، ويؤدى هذا التفتت من أعماط الصراع ، إلى التفكك والانحلال ، كما ويسمى هذا النوع من الصراع ، بالصراع الصناعى *industrial conflict* الذى قد تكون له حدود أسالة على نفسية العمال ودرجة كفايتهم الاجتماعية .

وفى كل تنظيم تدور الصراعات بين سائر الأدوار والمراكز الاشراية ، أو السلطات البيروقراطية . وكلها شاخت دائرة التنظيم ، كلما زادت حدة الصراع ،

(١) يقول « لينين » *Lenin* : لو أن « البديهيات *Axioms* النفسية » كانت منظمة بمصالح الناس ، لسواء بكل تأكيد إلى بعضها . كما استطعت نظريات الفلية بتلخيص الامور المعقدة أن تطرق عليها للمحد :

Lenin. Selected works-, Vol : 1 Progress Publishers, Moscow. 1967. P. 46-

في كل في تنظيم « تربوي ، أو « عسكري ، أو « سياسي » . وكلما ازدادت سعة التنظيم واتسعت مهماته وتعددت مصالحه وتعددت ، كلما ازدادت مهمات التنظيم ، وكلما خفت حدة الصراع ، وقلت فرص التناقص بين أعضاء التنظيم السياسي أو الإداري الواحد . وقد تزداد « حدة الصراع » ، مثلاً بين فئة المهندسين الصغار ، حين يراد ترشيح أو اختيار أحدهم في بعثة إلى الخارج .

ومع تكرار عمليات الصراع ، قد تؤثر هذه الذبذبات ، وتؤدي إلى وجود تأثيرات ضارة ، على « ميكانيزمات الشخصية » ، مما ينتج عنه ما يؤثر على سمات شخصية الإنسان العامل ، فتتجزأ « الأنا » ، وتضطرب الذات Ego ، وتعرض النفوس ، في سائر المجتمعات الصناعية .

تكنولوجيا العصر وتهدية البيئة :

ومن المشكلات الأساسية في عمليات التنمية ، ركود الأعمال الناجمة عن كل ما يهدد البيئة من إفرازات تكنولوجيا العصر ، فإزدادت المخاوف من تدور البيئة للصناعة . الأمر الذي معه بدأت الحكومات والدول في إصدار التشريعات الخاصة بحماية الأرض من تهديد الصناعة ، والوقوف في وجه التيار التكنولوجي الجارف ، والمادية الجامحة .

وتحاول الكثير من الدول الرأسمالية والشيوعية ، أن تقلل من نسبة التلوث في البيئة الصناعية ، بفضل ابتكار « التكنولوجيا الجديدة » ، بحيث تكون أقل تلويثاً للبيئة ، بتطوير الآليات الحالية ، وتحديثها لمواجهة الاخطار التي تهدد البيئة . مع تطبيق التشريعات والضوابط الصارمة ، والرعاية الشديدة منأ التلوث لحماية البيئة والإنسان ، ولقد أصبح تلوث البيئة Pollution الآن ، ليس مشكلة وطنية أو قومية لمحدد ، بل أصبح مشكلة عالمية تفتقر الناس بخلف التلوث والأمراض .

التكنولوجيا والمعادلة الصعبة:

تتعارض عملية التنمية الاقتصادية ، مع استمرار الزيادة السكانية المطالة التي تنمى كل استثمارات التنمية . ولذاك ينبغي أن نحدد من هذه الزيادة البشرية بتنظيم الأسرة ، ومن ثم يتحول المجتمع التقليدي أو المختلف بفضل عملية التنمية الاقتصادية إلى مجتمع أكثر تحضراً ، تتغير فيه معايير تقسيم العمل ، وترتفع فيه مستويات الهجرة والحرقة وتنتشر وسائل النقل والواصلات. ومن المعروف أنه كلما ازدادت نسبة التعليم ، كلما قلت معدلات نمو السكان ، حيث أن المشكلة السكانية ، وما يدور حولها من رفع المعاناة ، وترقية الانسان ، إنما تعتبر من المشكلات العالية التي تحتاج إلى التعاون الدولي للمشاركة في تقديم الحلول العاجلة، حيث تؤثر المسألة السكانية بصورة واضحة على معدلات التنمية الاقتصادية .

وتسود في المجتمع البشرى سائر الدول والمجتمعات ، التي تتباين في تعداد السكان، فهناك مجتمعات قليلة السكان *under populated* كالبحرين والكويت وليبيا ، وأخرى مكتظة السكان *over populated* كالصين والهند وباكستان ، وجمهورية مصر العربية . والمعايير الأساسية في عملية التنمية ، هو الاستخدام الرشيد للوارد البشرية ، والطاقت الطبيعية ، حتى يمكن دفع عجلة التنمية الاقتصادية ، ولاشك أن كثافة السكان إنما تؤدي بالطبع إلى زيادة الطلب على السلع الاستهلاكية، مما يدعو إلى الحاجة إلى المساعدات الفنية والإدارية ، والاستعانة بالقرروض الطويلة الأجل، واستعادة الهجرة، وهجرة رؤوس الأموال الأجنبية. وتحتاج برامج التنمية إلى عمليات إيجابية مضادة للفساد الاستهلاكي المخلى ، مع تصدير ما يمكن تصديره ، بتنشيط اقتصاديات الاستهلاك والانتاج مع التركيز على الزيادة الكيفية والكمية للأوعية الانتاجية ، ورفع مستوى الكفاءة الانتاجية ، وتمكين العمل التكنولوجي في مشروعات الاستهلاك ، وعلاج كل

ما يهدد البيئة من التلوث Pollution ، حتى لا تتحول « إلى تنمية ، إلى عملية استنزاف ، في بيئة مستنزفة ، الأمر الذي يؤكد ضرورة توافر برامج تحقق الأمن والأمان لحماية الإنسان والبيئة من التلوث الذي يهدد برامج التنمية والتصنيع ، ويقلل من التجميل بها ، مما يطل ويغرق الاسراع بتقديم الحلول العاجلة والتأجدة عند اقتحام مشكلات الجماهير ، لاصداد الطغمان لكل فم .

حل المعادلة الصعبة :

أن التخطيط Planning هو الحل الخامس الذي تقدمه علوم الاجتماع والتكنولوجيا والتنمية الاقتصادية . حتى تحاول الدول التقليدية والنامية ، من أن تخفف من مشكلاتها ، وتقلل من حدة الفقر والمهانة ، بتحسين أوضاعها الاقتصادية وظروفها الاجتماعية ، وتنمية أنماطها الادارية والسياسية ، فتنحول إلى دول أكثر تقدماً وغنى ، تعيش فيها الجماهير الكادحة في مستوى اقتصادى معقول ؛ يلقي بكرامة الانسان ، الذى مازال يعيش « بدائياً ، و « مختلفاً » في الكثير من مجتمعات دول آسيا وأفريقيا وأمريكا اللاتينية ، ويطلق عليها في هذه الأيام التعبير السياسى المشهور « دول العالم الثالث » أو « الدول غير المنحازة » .

وتمتاز دول العالم الثالث ، بصفة دخول الفرد ، وتشابهها فيها بينها الظروف الاقتصادية والعادات الفكرية ، وتتطابق مشكلاتها الاجتماعية ، نظراً لوحدة التجربة السياسية والظروف الوجودية ، التى تعانها معظم دول العالم الثالث ، على نحو شمولي وحتمى وبيئى . نظراً للتأثر في نمط التنظف أو البدولة ، والتوحد في نفس السلوك الذى يتواتر على نحو استاتيكي . نظراً للتوحد في نمط « اليوتوبود الاجتماعي » ، فإيربط دول العالم الثالث سوى التوحد الناجم عن « وحدة الأمم » كما وتجم تلك « الوحدة الشعورية » من وحدة « المشكلات الناجمة » عن التشابه الواضح في مواقف الحياة Life-situation . (١)

(1) Mannheim, Karl, Ideology and utopia, Kegan Paul, London 1960.

إلا أننا ينبغي ألا يتبادر إلى إذهانتنا أن كل الدول النامية و« التقليدية »، بما عايشته نفس التجارب، فلا توجد دولتان متطابقتان ظروفاً متطابقة كل الظواهر، تماماً كما نقول لا توجد شخصيتان متطابقتان في درجة الذكاء والثقافة الوعى والمخادبة الاجتماعية، والنجاح الاقتصادى، والاستقرار العائلى والوضع الطبقي.

فلكل دولة نامية أو تقليدية، مشكلاتها الوضعية المنبثقة من دوافعها الشخصى، إلا أن هناك الكثير من أوجه الشبه الرئيسية التى تجمع بين سائر الدول التقليدية، وهو تشابه الهيكل الإنتاجى فى كل مجتمع نام، حين يكون، هيكل استهلاكى، ينتج المواد الغذائية، بما يزيد من إرتفاع أعداد الفلاحين فى القرى، ويقتل من عدد المهالة الصناعية فى المدن والورش والمصانع.

وفى قطاع الزراعة تنتشر البطالة الموسمية أو المقنعة *Disguised unemployment* فهناك « انخفاض كمي لميوس، فى ميدان العمل الصناعى، والتشغيل التكنولوجى، مع وجود « انخفاض كئيفى » محسوس فى طاقة الإنتاج الكلية للمجتمع بأسره، وبكل موارده البشرية والفيزيائية والتعليمية.

وعلى سبيل المثال لا الحصر، يعمل فى إنجلترا الآن حوالى ٤٪ من سكانها فى الريف الانجليزى المشهور، بينما يعمل ٤٤٪ من سكانها فى ميادين الصناعة والتكنولوجيا، وبخاصة فى المدن الصناعية الكبرى التى تخصصت فى صناعات معينة، وتخصصت إلى حد بعيد فى الالكترونيات، فتوعدت المنتجات بما يزيد من صرح الصناعة، فيقرى وشدة البناء السياسى للدولة ويزداد صلابته.

وبالإضافة إلى كل ذلك، تمتاز الدول الثانية *developed* بالارتفاع الواضح فى نسبة المحسوبة والتناسل، إذا ما قارناها بنسب ومعدلات الدول المتقدمة *civilized* ما يهدد بالمحور والبقاء حين يؤدي التناسل والتكاثر بالقطع إلى الزيادة

الرعية فيسكان المعلم .

وتأثر عمليات الانتاج Production في كل دولة تامة بايكولوجيا المصنع ، وظروف العمل ، وكمية العامل ، وجهه المبتذل . كما وتأثر العملية الانتاجية بزيادة أو نقص كمية الموارد غير البشرية ، كالآلات والإدوات والمعدات ؛ أو حتى الأرض نفسها إذا ما كان العمل زراعياً .

وتتخفص دخول العمال في الدول النامية ، عما لا يمكنهم من الحصول على الضروريات من أجل حياة كريمة ، الأمر الذي يؤدي بهم إلى انتشار الأمراض التي قتل من المجيود ، وتزيد من التكلفة ، كما يشير وينسلو Winslow ، في كتابه "قيمة المجهود في المرض The Cost of Sickness and Price of Health" حيث يؤكد الكتاب على القيمة الاقتصادية للصحة العامة ، حين يزيد المرض من التكلفة ، كما وتتفق الدول النامية الكثير من الأموال الطائلة من أجل الحد من انتشار الأمراض المشروطة .

التخطيط الإداري وقرشيته :

يسبق التخطيط أي عمل تنفيذي ، كما تبدأ العملية الإدارية كلها بالتخطيط ؛ لأنه هو الذي يجعل منها عملية مادية وموجبة إلى غرض يمكن تحقيقه . فالتخطيط هو قوة العمل الإداري ، والتنظيم هو الذي يخرج العملية الإدارية إلى حيز الواقع طبقاً لفاعلية الأفراد وكفاياتهم ، وطبقاً لقيادة حكيمة موجهة لتنظيم ، ومحركة للتخطيط في اتجاهه الرشيد ، ومنفذه لدورها في تنمية المجتمع وتطوره .

ولا ينبغي ما جاء بالتخطيط من براجم ، باتخاذ القرارات الحاسمة والحازمة ، حين تتميز كل القرارات بأنها رشيدة ومبسرة ، ومؤثرة . تحقق هدف التخطيط بقوة الاتصال ومهوله ومروته ، وشدة الرقابة والضغط ، بأقل جهد ونفقة ، وأعلى قدر من الكفاءة ، وهذه هي الرقابة الإدارية المباشرة ، وهي الرقابة الإيجابية

البناءمة .

والتخطيط هو محاولة التفكير في مستقبل المشروعات المتاحة، وتطبيق المشروع من التطلعات القومية ، فالتخطيط هو في ذاته ، محاولة تحقيق وتطبيق ، ، تحقيق الأمل ، وتطبيق الحياة بالمصورة المنشودة . ولا يمكننا أن نستخدم التخطيط التنبؤ Prediction ، ولكننا نستخدم التخطيط لتحقيق والانشاء ، فالتخطيط هو « تصميم ، هندسي ، يحتاج إلى « تنفيذ ، فينتقل من عالم « التصور الممكن والمتاح ، إلى عالم التحقيق والفعل والامكان . فنحن نحاول بالتخطيط استخراج ما هو « بالقوة ، إلى ما هو « بالفعل » . وتنفيذ « ما هو بالفكر ، إلى ما هو « قائم في الواقع ، هنا والآن Here and Now .

ويسير التخطيط الناجح ، من حاجات ورغبات وتفضيلات الكل ، كما يحقق واقع الأفراد والجماعات والمنظمات ، ولعل إشباع احتياجات الجماهير الملحة ، هي الأهداف الحقيقية لكل تخطيط قومي ناجح ، من أجل تغيير وتطوير المجتمع . فالتخطيط هو « برنامج عمل قديم وتطويري ، ومنهج علمي لحل مشكلات المجتمع في مستقبل حالاته التطورية ، طبقاً لخطة أو برنامج يحقق وينفذ ويضع القرارات ويقرر النتائج ، ويحقق الأهداف الواضحة والواقعية والممكنة والمشروعة .

فالتخطيط هو عملية اقتصادية ، تقتصد الوقت ، وتحدد الهدف وتقرض العمل وتنظمه وتقسمه ، وتوفر إمكانياته ، كما يحقق التخطيط الناجح الرقابة على التنفيذ . ومتابعة الأعمال للتوصل إلى تسمية مؤكدة في ميدان الاقليم المحلي أو على المستوى القومي الشامل .

والتخطيط الاقتصادي ضرورة حيوية لاعداد برامج مدروسة ومشروعات التنمية . لأن الخطأ لا ينبغي أن تستورد من الخارج ، وإنما تصمم كل خطة من الواقع المدروس لتحقيق أهداف أو استثمارات طبقاً للخطة الاقتصادية العامة

الدولة، حيث أن التخطيط الاقتصادي أصبح عملاً سكرامياً تلزم به الدولة الصناعية المعاصرة.

وهناك تخطيط ميكلي، بالنسبة لقطاع من قطاعات المؤسسة البيروقراطية أو حتى بالنسبة للحكومة أو الدولة، وتخطيط وظيفي *Functional planning* يهدف إلى إحداث تغييرات في هيكل القطاع، أو نوع وحجم الوظائف التي تؤديها الدولة في ميادين الخدمات، كالصحة والتعليم والطب والإسكان، ولا يتم كل ذلك إلا في إطار مركزية التخطيط، ولا مركزية التنفيذ.

الفصل الثالث عشر التنظيم الصناعي

- تمديد
- السلوك التنظيمي
- ولكن ما هو التنظيم الصناعي؟
- التنظيم الصناعي وقسم العمل
- دينامية التنظيم

تمهيد :

يقال إن التنظيم ، هو شكل متعدد الصور والسطوح والاضلاع ، فينير مفهوم التنظيم ، طبقاً لاختلاف موقف الباحث . بمعنى أن يكون لتنظيم معناه الخاص ، عند الاقتصادي والسياسي ، كما يتغير ما صدق والتنظيم ، ومفهومه ، طبقاً لآراء الثقافة والادراك ، بحيث يدرك رجل الدين من التنظيم الديني ، ما لا يدركه خبراء النفس والصناعة ، وطباء الاجتماع والتنمية ، من مفهوم التنظيم الصناعي ، أو التنظيم الاقتصادي .

ومما ينبغي الإشارة إلى قصة طريقة من قصص الاطفال ، وهي قصة « العميان والفيل » حين يدرك كل منهم جزءاً من جسم الفيل ، فيتصوره كل منهم على نحو لا يتصوره زميله ، نظراً لضخامة حجم أو هيئة الفيل وشكله الخارجى ، مما يشير التصورات المتمايزة ، فلا يتفق الكل ، على تصور واحد ، نظراً لتمدد الروايات ، واختلاف الجواب حول البنية الماثلة لهيكل الفيل ، فلا يكاد يدركها أى تصور جزئى أو بسيط .

وهكذا حال التنظيمات ، هناك أشكال منها متعددة ، لا يكاد يدركها تصور واحد ، فليس لكل التنظيمات تصور كل متحد ، نظراً لاختلاف مضامينها وطواحيها ووظائفها وأهدافها .

فللتنظيم معناه اللغوي وقراطى ، عند الإدارى ، ومعناه السياسى عند « رجل الدولة » ، ومعناه الصناعى أو الاقتصادى ، عند خبراء الصناعة والتنظيم والاقتصاد كما قد نضى على التنظيم مفاهيم « سيكولوجية » و « تصورات » و « سيولوجية » و « معان » و « تربوية » و « فلسفية » ، يتردد صداها بين مدارس الفلاسفة ، و « قضايا علماء الاجتماع ودراسات علوم النفس وخبراء التربية والتعليم .

السلوك التنظيمى :

السلوك التنظيمى ، هو سلوك رسمي Formal ، كما أعمو موضوعي objective

ولاشك أن كل سلوك بيروقراطي هو سلوك تنظيمي ، لأنه لا يتصل بالعلاقات الشخصية ، ولا تتطلب المواظف . وإنما يقوم السلوك البيروقراطي على أساس للنطق والعقلانية Rationalization . لأن التنظيم البيروقراطي الرسمي ، لا يتعلق بأشخاص ، كما هو الحال في العلاقات غير الرسمية .

ويتوافق كل تنظيم إداري ، مع التنظيم الاجتماعي ، بحيث يتغير التنظيم الإداري فوراً ، إذا لم يتوافق مع البنية الداخلية للتنظيم الاجتماعي أو الصناعي . وهناك وسائل للاتصال في كل تنظيم ، يحققها السلوك البيروقراطي خلال قنوات مشروعة ، ومحددة . لذلك كان للاتصال Communication دوره الحظير في كل تنظيم ، فالإداري لا يعمل في فراغ ؛ وإنما يتحرك كل سلوك إداري ، من خلال مراكز وأدوار ووظائف ، وكلها عناصر إنسانية تعمل في كل تنظيم بيروقراطي .

بمعنى أن السلوك البيروقراطي ، هو سلوك رسمي لا يتم في فراغ ، وإنما يتم في تنظيم إنساني . فلا تنجز الأعمال ، ولا تنفذ القرارات ، دون إحكام إنسان ، أو اتصال تنظيمي بين سائر أجزاء وأقسام وقطاعات المؤسسة البيروقراطية . ولا شك أن مرونة الاتصال وسهولة حركته ، كلها أمور مطلوبة في كل تنظيم بيروقراطي . ويمكن تقسيم الاتصال إلى قسمين ، رسمي وغير رسمي ، أو عظيم وغير عظيم ، والاول داخل مثل التقارير والتعليقات الدورية . اما الثاني فيتم في مناسبات معينة ، وطبقاً لظروف شخصية ، وعلاقات خاصة . بمعنى أنه اتصال غير عظيم ولا يتم في قنوات رسمية ، كما لا يمكن أن يستغنى الإداري الناجع عن الاهتمام بأغماط الاتصال الدائية .

وهناك سموات واسعة تحته حجر عثرة لئلا كل اتصال فعال ووشيد ، مثل

صعوبة اللغة ، التي قد لا يتفهمها الإداري . بالإضافة إلى وجود متطلبات فنية وتطبيقية ، قد لا يتفهمها غير الاقتصاد أو عالم الاجتماع . وإلى جانب اللغة نجد أن البعد بين مراكز الاتصال ، بسبب صعوبة أخرى ، ويترتب على هذا البعد الوظيفي عزلة أجهزة التنظيم وأقسامها وتباعدها عما يهوى الحركة ، ويؤدي إلى تفكك التنظيم ، بمعنى أن كل تنظيم بيروقراطي ناجح ، إنما يحتاج إلى عملية تنظيم ويربجه *Programation* ، للاتصال الرشيد عن طريق التخطيط ، وإزالة العوائق ، وتيسير خطوات العمل ، وسهولة الإرسال والاستقبال ، أما عن طريق الرسائل المكتوبة أو الشفوية .

مفهوم التنظيم البيروقراطي :

يقول « راييموند ماك » و « جون بيز » في كتابها الضخم المتع ، « علم الاجتماع والحياة الاجتماعية » ، أن « بركة » أو بيروقراطية الحياة الاجتماعية *Bureaucratization of social life* « هي مبعث الممارسة اليومية ، ومصدر التقييد في السلوك الاجتماعي ، وتواتر أسلوب الحياة (١) » .

فالبيروقراطية أسلوب إداري ونمط سلوكي ، وممارسة محددة ، يفرضها القانون ، ويدعمها بناء القوة *Power structure* ، الذي يحدد لنا نوع التنظيم وشكله . ففي كل مؤسسة صناعية وطاقف ومراكز ومستويات من الاختصاصات مختلفة ، كما يتوزع المسؤوليات لاتخاذ القرار ، على أساس هيراركي ، مع ضبط شبكة الاتصال بين سائر أجزاء التنظيم ، طبقاً لتحديد المسؤوليات والتخصصات ، وتوحيد القيادات ، مع تفويض السلطة من أجل تحقيق اللامركزية *Decentralization* . وتسلسل القيادة ، وسباق الأوامر *Chain of Command* . طبقاً لمسمى اتساع أو ضيق نطاق الضبط

(1) Mack, Raymond & John Pease . Sociology and social life , Van Nostrand Company, 1973.

وذلك *span of control* فالنظم هو الرقابة *organization is control* ، ولذلك
إمتاز كل تنظيم بمكافئزمات الضبط البيروقراطية وعناصر التسلسل النظامية
• institutional

ومهمة « السلطة التنظيمية » تسويق جهود الأفراد وتضافرها ، استناداً إلى مبدأ
التخصص لتحقيق هدف أو تنفيذ خطة متكاملة ، ضرورة التوازن والتكامل بين
السلطة والمسئولية ، وتمييط الأعمال ؛ ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب ،
مع استمرار الرقابة ، وتبسيط الوظائف والأعمال . في كل تنظيم بيروقراطي
مرن وبسيط .

وعلى « القائد الإداري *Administrative leader* » يقع الجانب الأكبر من
مهام « التنسيق » وتوجيه الأوامر ، وإرشاد المرؤوسين ، وإشعار من يعملون
معه بالحب والتضامن والثقة ، فينفذون ما يطلبه ، بطريقة فعالة ومنتجة ، على
أن تم بلا صراعات ، أو عن طريق التعليلات المتضاربة ، بل توضع وتتخذ وتتخذ
الأوامر على نحو رشيد .

ويرى علماء الإدارة ، أن « السلطة حق وقادرة » ، *authority is right*
and Power ، « فينبغي أن توضع البراج في كيفية ممارسة السلطة ، كحق وقادرة .
فقد تكون السلطة مفسدة *Power corrupts* ، كما « أن السلطة المطلقة مفسدة على
الأطلاق *absolute Power corrupts absolutely* على حد قول « لورد
آكتون *Aeton* ، المشرع الإنجليزي المشهور . فينبغي ألا تفكر في أيّية وضع
السلطة ، وطبئياً فقط أن تعلم كيف تمارس السلطة كما قول الباحثة الأمريكية
« ماري فوليت *Follet* » ، في كتابها « الإدارة الدينامية *Dynamic*
• *Administration* » .

وكل إنسان يحب السلطة والسلطان ، وقد تأتيه السلطة بسببه وتديره ؛ وقد
تأتيه مصادفةً ومعرضاً ، وقد تأتيه بكفاحه وعرق جبينه ، وهذا هو أروع أشكال

« القيادة والسلطة » . فلا شك أن السلطة قد تسمى على نحو بيروقراطى أو روتينى إلى من يستحقها ويتولاها ، حين « تنجذب نحو الرجل القوى » ، ونحو كل من يقوى ويقدر ويستطيع authority gravitates to any Powerful Man . والقائد الإدارى ، حق الاشراف ، وحق تقدير العمل ، ومدى إضاقته مع توجيهات السلطة ، بالإضافة إلى حق الإزاحة displacement والحلول والاحلال ، بالتجديد المستمر ، وتغيير عناصر التنظيم القديمة ، فيحل البعض محل الآخر وتغيير القيادات فى المستويات الأدنى فى كل تنظيم جزئى .

وإستناداً إلى هذا الأساس ، تقوم السلطة أو القيادة ، بوظائف الإدارة ، و« الإزاحة » و« الترجية » ، حتى يتحقق التنظيم البيروقراطى الأمثل ، والسلطة الادارية الرشيدة ، فلا تضارب الاوامر ، وتضطرب الرؤية الصحيحة المطلوبة فى عملية التنظيم الإدارى ، التى تحتاج أصلاً إلى « الطاعة » و« التبعية » وحسن الاداء .

والسلطة هى قوة تستند إلى القانون ، وتقوم على أساس فكرة « الحق » و« الواجب » ، والولاء والالتزام ، الذى يربط بين الرئيس والمرؤوس ، فى تدرج هرمى يشمل المؤسسة كلها . وتحتاج كل المسؤوليات إلى سلطات ، وتمنح السلطة لتحقيق أهداف أو غايات ، كما توزع المسؤوليات طبقاً لخطة مرسومة أو مخططة مسبق ، أو وفقاً لإعداد مشروعات « مبرمجة » ، أو « برمجة » Programming . وليست السلطة هى غاية فى ذاتها ، وإنما هى وسيلة لتحقيق غاية ، أو لتنفيذ مهمة ، أو لتحمل مسئولية ، فيكون الموظف هو صاحب السلطة ، المكلف بأدائها ، وهكذا ترتبط المسئولية بالسلطة ، وعلى كل موظف تحقيق أفضل أداء ممكن لما هو مسئول عن أدائه .

والسلطة ، هى إما تقليدية بدائية « ترتبط بالمكانة والسن » أو سلطة كلزمية كسلطة القائد الكلزمية charismatic leader المهم ، لما له من قوة خارقة .

كثاني أو كيطل أو زعيم . أما السلطة الرشيدة Rational Power ، فهي السلطة العقلانية المبينة على القانون ، والتي تستند إلى نظرية دالتون الطيبس .

«نقطة تقيّد لركان السلطة ، إذا ما صدرت الأوامر المتضاربة ، والتوجيهات الغامضة ، التي لا تتفق مع فلسفة التنظيم ، وتعارض مع تحقيق الأهداف ، فتضر ولا تنفع ، ويترتب التنظيم الإداري إلى الانهيار ، فتتميع المواقف والأدوار ، وتهتز السلطة الإدارية ، حين يبلغ الضرر مصالح الأفراد ، أو أهداف التنظيم . ومن هنا يكون « التنظيم البيروقراطي ، الناجح ، هو التنظيم الديمقراطي الحر ، الذي يعمل كل مزايها اللامركزية ، بحيث يكون السلطة الإدارية ، وظائفها التي تؤديها لاقتصاد الوقت ، وتنمية القدرات ، وزيعة الكوادر ، مع السرعة والمرونة وتيسير الاتصال .

ولما كان ذلك كذلك - تحقق كل الأجهزة البيروقراطية أهدافاً ، وتوجه السلطة الإدارية نحو اتجاه محدد ، حين تصبح السلطة ، هي الممارسة اليومية والدائمة لحسن انتظام سير العمل المنتج ، ورفع مستوى الكفاية والأداء ، بالنسبة لساير قطاعات التنظيم الصناعي أو المؤسسة البيروقراطية .

ويتمثل الشعور بالمسؤولية في الامتثال Compliance ، وفرض الطاعة Obediency والرضا والتقبل Consent ، مع إيجاد درجة من الاعتماد المتبادل Dependability بين مختلف الجهود والأنشطة التي تبذلها وتقوم بها كل الجماعات المنتجة .

التنظيم والإدارة :

غالباً ما يسأل من تقع على كاهله مسئولية تحقيق أهداف الإنتاج ، وهي مسئولية كل رئيس وكل مسئول عن التنظيم الاقتصادي أو الصناعي في كل مؤسسة .

أو قمة التنظيم ، « مجلس » أو « إدارة » . وتقع مسئولية تحقيق أهداف الإنتاج والتنظيم ، على عاتق « الرئيس » ، أو « مجلس الإدارة » المسؤول . وقد يهدد « الرئيس » ببعض مهامه إلى مرؤوسيه . فيؤخرون وأحبهم ، بعد أن يسأل المرؤوس من الرئيس ، سلطة تصرف الأعمال الادارية والشئون الفنية ، مثل إنهاء أوامر التشغيل job order ، كما هو الحال في التنظيم الصناعي .

وقد تصدر من رؤساء العمل من « ذوى البلاطى السرداء » ، قرارات ثانوية ، ولهم الحق في التفويض والمتابعة ومراجعة الأعمال . ولما كان « رئيس » التنظيم لا يستطيع أن يشرف على كل كبيرة وصغيرة في سائر أقسام البناء الاقتصادي ، أو المؤسسة الصناعية ، لذلك تقسم الرئاسة إلى أقسام للإشراف Control والتخطيط والادارة management والتنفيذ . ولأقسام الإشراف فرضت « الادارة المتوسطة » ، كما فرضت فئات العمال والمهندسين ، كطبقة إنتاجية متخصصة لادارة العمل وتشغيل المصانع . ويوفق « رئيس » التنظيم بين كل الأقسام من إدارة أو إشراف ؛ وينسق الجهود في مجال العمل والعمال والتشغيل من جهة ، ومجال التخطيط والمتابعة من جهة أخرى .

وبين « رئيس » التنظيم ، فوق كل إدارة أو قسم مسئول يعمل تحت إدارته مكتب من الموظفين ، ويشرف على قطاع من قطاعات المؤسسة الصناعية ، ويخضع على نحو مباشر لرئيس التنظيم ، وبفضل تعاون الرئيس والمرؤوس ، يعمل للتنظيم بروح الفريق ، فتتحقق الأهداف الانتاجية والكفايات التنظيمية .

التنظيم بين الصراع والتوازن :

ينبغي أن يكون التنظيم الصناعي مرناً ومتغيراً ، حتى يتوافق ويتكيف كل تنظيم مع ظهور الجديد ، فلا يصح أن يتخلف التنظيم الصناعي ، فيصبح جامداً ، *inerte* حيث يتجمل « التنظيم » ، الحق كل عامه جديده ، فيتبدل ويجعل سطح تغير

السياسات والظروف والنظم ، كظهور وظائف جديدة بانتهاء أو ضم أو عزل إدارات ووصل ما يجانس منها ، وفصل ما لا يجانس - الأمر الذي يحتم حدوث « التفاضل » ونمو الجديد ، في قلب نسق الإدارة القديم ، وبفضل التغيير الداخلي في جوف كل نسق ، ينبثق التنظيم الجديد ، وبأدوار وأقسام أكثر فاعلية وحركة ، وبأساق وقطاعات أوفر دينامية ، وأغزر إنتاجاً .

وإذا كان « بارسونز Parsons » قد استبعد أو أغفل أبعاد التغيير والصراع في التنظيمات الصناعية ، وأكد فقط على الثبات والتكامل والتساند . فإن « ميرتون Merton » قد أكد على وجود التغيير الذي يفرض نفسه وينبثق من داخل التنظيم عن طريق التقدم التكنولوجي كما أكد على وجود الضغوط التي تفرض على التنظيم من الخارج عن طريق تدخل الدولة ، أو الحكومة ، أو بتأثير تبدل مواقف واستراتيجيات ومتغيرات التنظيم الدولي ، ومؤشرات ميزان القوى الذي يتذبذب ويتردد بين اليمين واليسار ، مع تأثير « التوازن الدينامي » الذي يحقق التبادل بين الضغوط الخارجية ، وما ينبثق من الداخل من قوى جديدة قديمة ؛ ومن هنا يحدث النمو ، بفضل التغيير الخارجي ؛ وإنبثاق الجديد من المطالب التي تحقق « توازن التنظيم » من جهة أخرى .

ويؤثر التنظيم البيروقراطي على سمات الشخصية بالنسبة لأعضاء التنظيم حيث يتأثر كل إنسان بما يفرضه كل تنظيم بيروقراطي من ضغوط ولوائح . حين يؤثر « نوع التنظيم » أو شكله ، إن كان أوتوقراطياً مستقبلاً ، أو ديموقراطياً متحرراً على الشخصية الإنسانية فهناك عوامل كامنة في البناء البيروقراطي للتنظيم ، تترك بصماتها على سمات الشخصية بين سائر أعضائه . فتتأثر بنية الشخصية Personality بشكل السلطة ، وبجوة التنظيم ، وبهذا الكمون Latency القائم وأثره في البناء البيروقراطي للتنظيم .

ولقد رفض ميرتون Merton نموذج « ماكس فيبر Weber » المعتالي ، بعد

أن اكتشف ما فيه من قصور أو ضحور ، ونظراً لصرامة العسكرية ، ووظائفه الرسمية والمقاتية (١) . وبخاصة حين تربط القواعد الرسمية ، التي تصف دائماً منذ عصر فجر وما بعده ، بأنها قواعد ضاغطة ، تصف بالجلود ، مما يعوق وظيفة التنظيم البيروقراطي ، وهذا هو السبب الذي من أجله تصف البناء البيروقراطي بالقصور والضمور ، نظراً لسكونه المستمر وانعدام الحركة فيه .

والتنظيم البيروقراطي الرشيد ، هو شكل أو نمط من العلاقات الاجتماعية الرسمية ، التي تم على نحو هندسي وفي شكل منطقي وهيراركي ، يربط بين سائر الفئات القوية والضعيفة من العاملين في إدارة ، أو هيئة ، أو مؤسسة ، أو قطاع ، ولا يتكون التنظيم البيروقراطي من علاقات سلوكية ثابتة أو آلية لا تتغير إلا ببطء ، فهناك ديناميكية واضحة وفعالة داخل كل تنظيم . بحيث لا يقتصر التنظيم على عنصر التوازن ، والثبات ، وإنما ينبغي أن تعمل أيضاً عناصر الحركة والتضاد والصراع ، فتنبثق في قلب كل تنظيم ، القوى المضادة الجديدة ، التي تعمل على تغيير وتطوير الشكل المسبق للتنظيم القديم .

ويستند كل تنظيم بيروقراطي ، من أسفه إلى أعلاه ، إلى مبادئ التنسيق والتدرج الهيراركي الذي يشمل التنظيم من القاعدة إلى القمة ، طبقاً لخصائص دقيقة ، أو وظائف ومهام متخصصة .

ولكن ماهو التنظيم الصناعي (٢) ؟

لكل مشروع صناعي أو إنتاجي أو اقتصادي تنظيمه الخاص ، ومن العسير

(١) تنظيم البيروقراطي : ما يمدح من قوة القانون وسلطه التنظيم الرسمية ، ويرى جولدنر Gouldner : أن هناك ما يفسر من القواعد البيروقراطية ، التي يفرغها التنظيم : لما لها من وظيفة حماية ، تعرض على من يخرج على القواعد كبرديات Sanctions ، أو ضوابط ، تحكم على ميكانيزم التنظيم البيروقراطي .

(٢) لقد شهد الريح الأخير من القرن التاسع عشر «موت» لأن الاحترق الداخلي =

أن يتخذ تنظيم موضوعان لشروطين متباينين ، حيث يفتش كل تنظيم من موضوع المشروع وطبيعته وظروفه . والتنظيم الصناعي هو بمثابة « الجهاز الضيف » الذي يعمل داخل البناء الصناعي ، لتنسيق العمل وضبط الجهود ، وتيسير الاتصال ، وربط العلاقات ، ورفع الروح المعنوية ، ولذلك يستند كل تنظيم عاجج إلى أساس موضوعي هو الالتزام ، و« المسئولية » ، و« الجزاء » ، ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب ، بحيث تكون البساطة هي أساس كل تنظيم ، حيث يخلق التعقيد سائر الصعوبات والعقبات أمام سرعة التشغيل ودقة الأداء . مما يؤثر بالطبع على عمليات الصيانة ، ويقلل من معدلات الانتاجية .

أهداف التنظيم الصناعي ووظائفه :

ويسمى كل تنظيم نحو التكامل ، باحترام التخصص ، واقتصاد الوقت والجهد ، ودراسة عناصر وأجزائه العمل ، في ضوء قياس وضبط وتحليل الزمن والحركة ، مما يفضي إلى مبروثة التنظيم والتنسيق بين عناصر المشروع وإدارة الانتاج ، وتعاون الأفراد ، وتكاتف الفرص ، وتشغيل الآلات ، وإتاحة الفرصة للرقية ، ورفع أجور العمالة .

وللتنظيم الصناعي Industrial organization دوره ووظائفه في تطوير

كان له ودفعه في ظهور « الانتاج الضخم Mass Production » . ولم يكن هناك « صناعة بالمعنى العصري » قبل نهاية القرن الثامن عشر ، فشأت متخلفة ومتخثرة ، بفضل جهود فردية متفرقة ومتواضعة ، وبقيت « الصناعات اليدوية » في المنازل ، ثم ظهرت المنازل ، فبدأ « التطور الصناعي » . منذ منتصف القرن التاسع عشر إلى أواخره ظهرت المصانع الأمريكية في الفترة عاشر عاشر ١٨٦٠ حتى ١٨٦٠ وفي إنجلترا نشأت الصناعة مع ظهور المنازل الخفية ، ولحق ثورة النسيج والأحوال الآلية ثم ظهرت الصناعة منذ عام ١٨٦٠ حتى الاتحاد السوفيتي « روسيا البيضاء » . وفي عام ١٨٦٠ بدأ التطور الصناعي في ألمانيا .

عمليات الإنتاج ، ورفع معدلات الإنتاجية *Productivity* وتطوير التنمية الاقتصادية ، وإذا ما استطنا أن نميز بين هذه العمليات الثلاث التنظيم الصناعي ، لوجدنا أن عملية الإنتاج ، هي العملية الأساسية والكلية الناجمة عن كل النشاط والقوى التي تعمل في «البناء الصناعي» من إدارة وعملية وتشغيل *operation* ، وترشيد *Rationalization* وكفاية .

هذا عن الإنتاج كعملية أو هدف ؛ أما عن الإنتاجية ، فهي مقياس أو مقياس ، يمكن تحديده وضبطه ، عن طريق معرفة مقدار الناتج الكلي ، لسائر القوى المنتجة في البناء الصناعي . ثم قياس متوسط الإنتاج الكلي في الساعة ، ثم استخراج متوسط إنتاج الفرد في فترة محددة ، بقسمة كمية الإنتاج على عدد العمال . إلا أن علماء الاجتماع الاقتصادي ، قد أكدوا على أن هذا المقياس الخاص بالإنتاجية ، هو مقياس قريبي ، وليس مقياساً دقيقاً ونهائياً ، وإنما يعطينا هذا المقياس صورة قربية للإنتاجية ، بالنظر إلى الحالة ، دون الالتفات إلى عوامل أخرى إنتاجية ، مثل رأس المال والإدارة والتنظيم ، وأدوات الإنتاج ، وكلها عناصر ضرورية في العملية الإنتاجية ، وتدخل عملية تحديد وقياس الإنتاجية ، كأم عملية من عمليات التنظيم الصناعي .

والوظيفة الثالثة للتنظيم الصناعي ، هي محاولة تطوير وتنمية المجتمع ، بقصد إعادة بناء المجتمع ، عن طريق مشروعات وبرامج ، تعمل بالتنمية ، وتخفف في نفس الوقت ؛ من حدة التصنيع ووطأة التكنولوجيا ، باستخدام أنسب برامج التنمية الاجتماعية ، حيث تتطلم مع عنة الصناعة ، أنساق تقليدية *tradit onal* systems ، كأيديا الاعلال ويسلالت التتكت في مختلف التطليلات الاجتماعية . ويقوم علم تنمية البيئة *Ecodevelopment* ، بإعداد المجتمع وتنمية البيئة الاجتماعية وتطويرها وتمييزها ، عن طريق مختلف البرامج الاقتصادية ، وسل

ترشيد الصناعة والتنظيم :

يقصد بعملية ترشيد الصناعة Rationalization of industry محاولة تطوير أسلوب وإبراج العمل ، من أنماط تقليدية إلى أنماط أكثر تقدماً . الأمر الذي يستوجب إلغاء كل تنظيم صناعي قديم ، وإعادة التنظيم الجديد على نحو مباشر ، وبطريقة مفروضة وإجبارية . يقصد العمل على إزدياد الانتاج كما وكيفا ، مع رفع معدلات الانتاجية .

ويتبايز « ترشيد الصناعة » تماماً عما قصده « مبادئ الادارة العلمية » ، بصدد تنمية الكفاية الانتاجية ، فلا تنفق عملية الترشيح الصناعي ، مع مبادئه فلسفة الكفاية ، وإنما تقصد بالترشيح الصناعي ، ترشيد التنظيم نفسه ، وإعادة بنائه على نحو جديد ، وبشكل يؤدي إلى علاج مشكلات كانت قائمة في التنظيم القديم ، وحل مشكلات التنظيم الجديد ، لخلق ظروف صناعية أفضل ، وتحقيق أكبر انتاجية ممكنة ، بفضل استخدام أمثل تقسيم للعمل .

ويمكننا أن نستبدل صيغة تقسيم العمل ، بعملية تكامل العمليات ، ، وهي مهمة ضرورية ووظيفة إنتاجية . خاصة بضم مختلف الأعمال والأنشطة ذات الطائفة الواحدة ، وربطها بعضها بعضاً ، حتى تتمكن عمليات التشغيل الآلي المتكاملة ، من تخفيض الوقت واقتصاد العمل . كما توفر الآلة ما كان يقوم به العامل من مجهودات ، حين تحمل في جسم الآلة مجموعة من العمليات الانتاجية ، فتحل الآلة محل الحرف والمهارات اليدوية القديمة .

ولقد أشار « آدم سميث Adam Smith » ، في كتابه ثروة الأمم Wealth of nations ، إلى ضرورة الأخذ بتقسيم العمل الصناعي ، وتنمية المهارات الفنية وزيادته الكفاية . ولعل أهم وظائف تقسيم الصناعي ، هي إختصار العمل وتسهيله ، عن طريق الاختراع ، وتطوير الآلات وتقليل استخدام الأيدي

العامة ، بقصد إقتصاد التكلفة والوقت والمجهود . وتطوير الموارد التقليدية التي تدخل في عملية الإنتاج ، وهي المصادر الكلاسيكية المعروفة في عزم الاقتصاد كالأرض والأدوات والخدمات ومركز رأس المال . فقد يكون السبب في إزدياد نسبة إنتاجية العامل ، هو عامل « التنظيم والإدارة » ، وقد تزداد الانتاجية استناداً لتضافر عوامل أخرى ، مثل عامل « الأمن Security » ، أو نسق العلاقات الانسانية Human Relations ، وقد ترجع الى عو درجة الكفاية الانتاجية ، أو زيادة الخبرة الفنية ، عن طريق برامج التدريب وتوجيه الخبرة ، ومتابعة « الضيالة » ، استناداً الى نوع التخطيط . هذا ما قصدناه بترشيده الصناعة وتحفيز تكلفة العمل مع الالتزام بالأجور الرخيصة .

التنظيم الصناعي وقسم العمل :

- لكل وحدة إجتماعية ، مهما بلغت درجة بدئيتها أو تحضرها ، ومهما بلغت في حجمها من الصغر أو الكبر ، تنظيمها الخاص ، طبقاً لنوع قسم العمل ، ووفقاً لحجم الوحدة ، ومبدأ التخصص ، ومدى بساطة أو تعقد التنظيم الذي يؤثر بالتالي في بساطة قسم العمل ، وقلة الحاجة الى التخصص الدقيق . ويتحكم كل تنظيم صناعي ، في كل الوحدات الاجتماعية الانتاجية . في سائر الاقسام والادارات والتجمعات ، كما تتحكم أيضا في نسق العلاقات القائمة بين أفراد التنظيم ، كما يضبط « ميكانيزمات » وموجبات السلوك فيه .

- ويصحب لنا تاريخ الحضارة ، من نماذج مشهورة لتنظيمات القديمة ، كالنموذج الديني والعسكري والسياسي ، قامت جميعا لكي تقوم بمختلف الاشغلة ، مثل التنظيم الديني وأدواره ووظائفه وأنماطه الداخلية فيه ، ومناشئة وطرقه ومماتي التسلسل الهيراركي في « تركيب البناء المورفولوجي » لقاعات ومجلسي الكرازة من رجال الدين ، مع ضبط صور العلاقات التي تربط بين سائر هذه العناصر التي توزع في « بنه هري واحد » يربط بين سائر الهياكل الدينية الجزئية . كما

نجد أيضاً في سائر التنظيمات العسكرية والسياسية ، مختلف الأدوار Roles التي تدور في كل تنظيم ، حيث يشرف التنظيم السياسي على الوحدات السياسية ، إبتداءً من القاعدة الأساسية للجماهير ، حتى تصل إلى أعلى مستويات القيادة السياسية العليا .

ومناك محاولات تنظيمية طرأت على البناء الاجتماعي ، وأصبحت ظاهرة واضحة ، في الوقت الراهن ، حيث صدرت التنظيمات الصناعية ، مع تعدد وتباين أشكال التنظيمات الاجتماعية Social organization ، كالتنظيمات البيروقراطية والصناعية والإدارية والفنية ، بالإضافة إلى وجود تنظيمات أخرى « مورفولوجية Morphological » ، كالتنظيم الديني ، والتنظيم السياسي ، والتنظيم الاقتصادي . وكلها أشكال مورفولوجية (١) ، وتنظيمات تتعلق بأنشطة اجتماعية تقوم بها « مؤسسات » ، كالدولة والكنيسة والحكومة . أما الدولة فهي تنظيم سياسي له دور ووظائف في تحقيق الأهداف القومية . والكنيسة تنظيم ديني ، يرضي العلاقات والطقوس والشعائر ، ويرضي المشاعر والروابط الدينية ، فالدين هو الرابطة الروحية الملمسة ، التي تربط بين سائر أفراد المجتمع ، ويخلق بينهم تياراً شعورياً وفكرياً واحداً . والحكومة هي تنظيم إداري وتنفيذي ، يقوم على عاقبة تحقيق أهداف الدولة القومية والسهر على مصالح الجماهير .

ومع تعدد الظواهر الصناعية والاقتصادية والاجتماعية ، وما ينطق بها جميعاً من إدارة وكفاية وتوجيه ، وتدريب مهني ، ظهرت أهمية والتنظيمات الصناعية ، في سائر المؤسسات والشروعات . ولا شك أن هناك اختلافات واضحة بين التنظيمات ، و « المنظمات » ، فالمنظمة تختلف كلية عن « التنظيم » ، حيث تتضمن

(1) Halbwachs, Maurice, Morphologie Sociale, Collec. A. Colin. Paris. 1946.

كل منظمة تنظيمياً يحكم ظواهر الإدارة وينبسط لمن العلاقات ، الذي قد يفرضه القانون ، فيصبح « التنظيم » ملزماً ، ومفروضاً .

ويمكننا أن نميز في بساطة ويسر بين « التنظيم الاجتماعي » من جهة ، و« تنظيم المجتمع » (١) من جهة أخرى ، فالتنظيم الصناعي ، هو شكل من أشكال التنظيم الاجتماعي ، يرتبط بتحقيق الخطة وأهداف الإدارة ، طبقاً لمعايير اقتصادية ، كالكسب والخسارة . أما « تنظيم المجتمع » فيتصل بتنسيق الجماعات والناشط على سائر الخدمات وتطوير مرافق المجتمع ، حيث يعتمد تنظيم المجتمع ، على التضامن والتعاون ، وإحلال زوج العمل ، وغرس الديمقراطية ، فالإنسان هو أساس التقدم والتنمية . والأرصدة الانسانية أكثر أهمية من أرصدة العملات الحرة ، ولا يمكن إطلاقاً إقراض الشعوب روح المثابرة والعمل ، والمشاركة ، دون أن تبدأ أولاً بتنمية اجتماعية وإنسانية لهذه الشعوب .

التصور الذاتي للتنظيم : Inertia of organization

هناك خصائص ومعايير ، تتخذ كمحكات Criteria تماس بها التنظيمات الاجتماعية ، ولعل أهم هذه الخصائص والمعايير حالة « التوازن » *equilibrium* ، التي تميز بها كل تنظيم أو نسق بمعنى أن « بناء التنظيم » يمتاز بخاصية الاستقرار والدوام ، وهذا ما نمنيه بالتصور الذاتي للتنظيم ، الذي يوجد ويتوافر في كل الأشكال المنتظمة . وبفضل هذا التصور الاستاتيكي ، أو « التوازن الذاتي » يعمل كل تنظيم على الاحتفاظ بشكله وانتظام مضامينه وظواهره . بحيث يكون كل جسم منظم في حالة متوازنة وثابتة .

ويحاول الإنسان أن يتوازن ، ويسارع جسمه ، إذا ما حدث ما عطل بتوازنه ، ولذا فإنه ، أن يتكيف مع الحيز القاطن إليه بالشديد ، وذلك الظاهر حتى ما يسمى بمحكمة

الجسم wisdom of the Body حتى حد تعبير البيولوجيين والاطباء ، حين تتجا كل الاجسام في الطبيعة نحو التوازن ، كما يعود التوازن دائماً إلى جسم الانسان .
كلما صادف الجسم ؛ تغيراً خارجياً مفاجئاً .

وفي عالم التنظيمات الاجتماعية ، هناك الجديد الذي يهاجم التنظيم من الخارج ويهدد الشكل التنظيمي ، ويشور على ما انتظم فيه من « أنماط الفكر والتصور ، وما يستمر من أنساق الفلسفة وأشكال الأهداف ، فيغير التنظيم الجديد من الأدوار Roles ويحدد من الوظائف Functions ، ويقلب هذا والغزو الخارجي الجديد كل أمور وقواعد التنظيم القديم وأساعلى عقبه ، فتغير أنماط السلوك والفعل الانساني ومع انبثاق التنظيم القديم ، يهدم البناء البيروقراطي وتغير النماذج المثالي ideal Types ، التي تسلط وتتحكم وتسد ، وتصدر المهام والقرارات والاجهزة الميراثية الجديدة ، التي تتولى القيادة والسلطة والاستلاء . ولذا إرتبطت كلمة البيروقراطية ، بمفهوم سائد ، هو مفهوم إساءة استعمال القوة أ السلطة ، وهذا مرض من أمراض البيروقراطية حين تنزل القرارات ، في شك أو تفرط مستبد ، وتبطل الأوامر من أعلى التنظيم ، كجلود صخر - ه السيل من حل ، وهذا هو الاستبداد بعينه ؛ حين لا يشارك الناس في عملية صدور القرار ، بالمناقشة والحوار الواعي ؛ فالحوار هو أكبر معلم ، لأنه يربط دائماً بين سائر الأجيال والطبقات والمستويات الفرقة والتحتية ، وبذلك ينبغي أن تشد على البيروقراطية القديمة ، وأن ننضم قضائياً علم النفس البيروقراطي للمعاصرة ، الذي ينظر إلى كل تنظيم على أنه « عتوى إنسانى » له دناء ووظيفته وأهدافه .

ويمكننا أن نوجه سائر الانتقادات إلى طبيعة التنظيم البيروقراطي ، نحيد لإزدادات ضخمته مثل هذا التنظيم الرسمي وما يجعله يبدو كأنه آلة صلبة ، تعمل

استاتيكية وانتظام ، في حركة ميكانيكية وآلية دقيقة. ولعل السبب في ذلك ، هو أن « ما كس فبر » قد أهمل الجوانب الانسانية في التنظيم ، فأكد على الجانب الموضوعي ، وغاب الجانب الانساني ، حيث لم يثن « فبر » كضابط في الجيش للكلابي ، في طبيعة الانسان البشرية ، وتفاوته وضعفه ، لحاول فبر أن يطبق نظامه البيروقراطي ، كي يضبط جموح النفس الانسانية وطموحها ، حين بدأت الأذهان تشغل بالاحتفال بميلاد قوى الثورة الصناعية الجديدة .

ولقد استعاد الفن جولفتر Alvin Gouldner بنظرية ما كس فبر في البيروقراطية ، وألني عليها أضواء جديدة ، ومزج البيروقراطية بالجوانب الانسانية والعلاقات غير الرسمية ، وتغير المفهوم الاكاديمي البيروقراطية ، وظهرت أمراض وعيوب البيروقراطية ، كالمركزية ، واستغلال النفوذ ، والسيطرة ، والازعاج حرفية القواعد (١) .

نظرية التنظيم :

في نظرية التنظيم كشف سملزر Smelser ، عن عناصر التنظيمات الرسمية Formal organizations ، ومصادرها ، وطبيعة كل تنظيم (٢) . فكتب عن الادارة والمسئولية Responsibility ، ونسق السلطة authority System

(١) هناك عبارة ثورية وناقمة أطلقها وصاغها الدكتور محمد نبيل جامع ، أستاذ علم الاجتماع المساعد بمجاسة الاسكندرية ، حين بحث الشخصية البيروقراطية للثروة فن نسي الالتزام بالواجب ، ولا يدعى اسماءها لكن يهتم للفرص الخفية فيها . فيقول عن هذه الشخصية اسم «عبادة البيروقراطية» أو «الرتبة البيروقراطية» Bureaucratic Paganism ، وهي عبارة طريقة ودقيقة ومبينة . أظن كتاب « علم الاجتماع » دار المطبوعات الجديدة ١٩٧٧ صفحات ٢٢٢ - ٢٢٤ .

(2) Smelser, Neil, Sociology, An Introduction, India,

في سائر قطاعات الحكومة ومجالس الإدارة . وفي « طبيعة المسؤولية الإدارية »
 Nature of administrative Responsibility لكل هذه القطاعات ، كتب
 « فريدريش فريدرش » ، وحالج مشكلة المسؤولية . وذهب « سلور » إلى
 أن التنظيم البيروقراطي ، هو تنظيم حكومي وعفوي ، حيث أن البيروقراطية
 في ذاتها هي عملية رشيطة تصد من الإدارة العليا ، وذلك من أجل التخطيط ،
 ووضع نظام للرقابة Routine Supervision والرقابة لمتابعة الأعمال
 وللإشراف على وظائف وأدوار الإدارة المتوسطة وبخاصة أسلوب الرئيس
 المباشر immediate Superior وكيفية تعامله عن مسؤولية . على اعتبار
 أن « البناء البيروقراطي Structure of Bureaucracy » إنما هو نموذج مثالي
 ideal Type لكل تنظيم رسمي ، على حد تعبير « روبرت ميرتون » ، في كتابه
 المتعلق عن النظرية الاجتماعية والبناء الاجتماعي .

وفي ميدان « التنظيم والإدارة » ، كتب « سلزنيك » Selznick ، عن الوظيفة
 الرشيدة ، والدور التنظيمي لكل من « القيادة والإدارة Leadership and
 Administration » ونشر « سلزنيك » ، هذه الدراسة في مجلة American
 Sociological Review وفي نفس هذه المجلة ، كتب « سلزنيك » ، أيضا ، عن
 « أسس نظرية التنظيم The Foundation of the theory of organization »
 وكتب « وايت Whyte » ، في نفس هذا المعنى عن الإداري الناجح الذي هو « رجل
 التنظيم Organization Man » ، وهي التسمية التي إشتهر بها « وايت
 William whyte » ، كما كتب « ماري فوليت Follet » ، وساهمت في هذا الصدد
 بكتابتها من « الإدارة الدينامية Dynamic Administration » .

دينامية التنظيم :

إن النظرة التقليدية القديمة للتنظيمات المثالية ، هي النظرة العقلانية الرشيدة ،

التي أكتسبها تصورية « ماكس فيبر Max weber » ، عن الأنماط الرسمية والموضوعية المحايدة التي تمتاز بالصرامة والجدود ، والتدريج الهرمي ، وسيادة القواعد ، واستمرار الضوابط والليكازيمات القائمة في كل « تنظيم بيروقراطي وشييء » ، مع ضرورة عدم إغفال تركيز السلطة ، وفرض الواجبات ، التي تعد من أعلى التنظيم ، فلا يكون على الأفراد والأعضاء سوى الامتثال والنتيجة ، والتمعية والولاء ، نظراً لسلط التنظيم البيروقراطي ، فتلاشى الشخصية تحت ضغوط البيروقراطية ، وهذا ما يؤكده « روبرت ميرتون Merton » في كتابه النظم من « النظرية الاجتماعية والبناء الاجتماعي » ، وما أشار إليه أيضاً في كتابه « البناء البيروقراطي والشخصية Bureaucratic structure and Personality » .

ولقد اتفق « هربرت سيمون Simon » مع روبرت ميرتون ، في رفض النمط التقليدي المثالي عند « فيبر weber » ، لأنه يقتصر على ضرورة وضع القواعد المنظمة للسلوك الإداري Administrative Behaviour . وفي كل تنظيم ، أمهل « فيبر » محتوياته الاجتماعية والسلوكية ، وأكد فقط في صرامته على جوانبه المادية والاقتصادية .

وليس « التنظيم » شيئاً جليداً *inerte* أو نسياً ثابتاً على ما توهم « فيبر » ، في تصوريته العسكرية ، التي تأثر بها بحكم عمله وعلاسته لوظيفته في تنظيم الجيش الألماني ، ذي التقاليد البروسية الصارمة التي وضعها الأباطرة منذ « فريدريك الأول والثاني » ، والتي أمتحت حتى « بسمارك » و « فون مولتك » .

(1) Merton, Robert., Social Theory and social structure, Enlarged Edition, 1968.

هذه هي النظرة التقليدية ، التنظيم المتسلط الذي يغفل تماماً كل مقدمات وتناغم
 هؤم الاجتماع والنفس والادارة والصحة النفسية Mental Hygiene . أما
 التنظيم بمعناه العلمى المعاصر ، فهو تنظيم ديناميكى متطور ، يحقق الذاتية ،
 ويشجع تنمية وتدريب كواثر العمل على المساهمة والمشاركة ، في وضع واتخاذ
 القرار وتنفيذه .

فليس التنظيم أمر صوري Formal بحث ، وإنما نلاحظ ويوضح المحتوى
 الانسانى ، في كل تنظيم ، وعلى نحو واقعى أو تجريبي ومشاهد . فالتنظيم هو بناء
 دينامى متفاعل الاجزاء ، وهو مجال سلوكى له علاقاته المتبادلة التى تتكامل
 وتتساند وتتفاعل ، فليس التنظيم ضرورة مجردة ، فارغة من مضمونها الانسانى
 الحى ، أو منفصلة عن محتواها الديناميكى ، وما يدور فيه من أنماط إجتماعية
 وسلوكية ، تحكم وتضبط سائر العلاقات بين مختلف الأدوار والوظائف . وإنما
 تظهر لنا ظواهر الصيغة التنظيمية ، في وحدة جشعالتية ، تعبر عن خصائص
 التنظيم في تكاملها وتساندها ، حين يبرز الشكل من المضمون ، وسحين يكشف
 المضمون عن طبيعة الشكل .

وهذه هي النظرة الموضوعية والواقعية لكل تنظيم معاصر ، يمتاز بالوحدة
 والتكامل ، كما تدعاه في نفس الوقت هيئة إعلامية ، يلحق بها مكتب العلاقات
 العامة ، ويكون له كهايته ووظيفته ، في سائر عمليات الاتصال وتقسيم العمل ،
 والمشاركة والتعاون بين سائر القطاعات وبسهولة نقل القرارات إلى سائر أفراد
 التنظيم ، مع رسم وتخطيط وتحديد ، نوع وأسلوب العمل ، وطريقة تخطيطه
 أو تبسيطه .

وقد تظهر في تحديد مفهوم النمط السلوكى للتنظيم الدينامى ، أهمية القيم
 Values ، ودور الدافئيات Motivations في مجال الفعل والحركة . بمعنى أن

النظرة المعاصرة للتنظيم ، إنما تؤكد لنا دائماً ، وتبرز قيمة وأهمية الدور الذي تلعبه القيم ، فيما وراء السلوك ، وداخل كل تنظيم ، أو مؤسسة بيروقراطية . ومن هنا ينظر خبراء الاقتصاد ، وسociولوجيا التنظيمات ، بين الاعتبار إلى التنظيم كوحدة أو كشكل متشابه ، يعمل « ككل دينامي » ، يجمع بين الشكل والمضمون ، ويربط بين الفوق والتحتى ، أو يصل بين السلطة والإحاطة من جهة ، والقاعدة الانتاجية العامة ، من جهة أخرى (١) :

فإذا كان التقليديون ينظرون بين الاعتبار إلى « دور الفوضى » و « المضمون المتغير » المحصب ، على اعتبار أن التنظيم ليس « شكلاً » ، كائناً ما كان صورياً Formal وقارحاً ، أو نمطاً قفرياً تقليدياً traditional ، وثابتاً ، وإنما يجد في كل تنظيم « مضمون إنسانى وتاريخى ومتحرك » ، لأنه ببساطة ، مضمون دينامى متغير ، بمعنى أن فوضى كل تنظيم أو مضمونه ، هي الملة الحقيقية التى يفضلها يعمل التنظيم ويحيا ويدوم ويتحرك . فليس التنظيم نسقاً جامداً ، وإنما هو « نسق دينامى » ، وتنظيم إنسانى له حاجاته وضروراته ومغزياته التى ينبغى الالتفات إليها .

ويحمل باطن كل تنظيم مضمونه التغيرى المتغير الذى يحوى عناصر تجديدية ، كما يشير « تومسون Thompson » ، فى مقاله عن « البيروقراطية والتجديد Bureaucracy and innovation » الذى نشره فى مجلة العلوم الإدارية Administrative Science quarterly العدد العاشر ، الدورة الخامسة ، عام ١٩٦٥ .

ويسمى فوضى كل تنظيم عن « طاقات بشرية » ، وإمكانات إنسانية ، لها دورها الديناميكى الفعال فى مستقبل كل تنظيم . بمعنى أن يكون التنظيم هو إطار

(١) Smelser, Neil, Sociology, An Introduction, India. 9:0.

وانظر أيضاً فى هذا للمعد :

Rostov, Sol, F., Christopher K. Vanderpool, Comparative Studies in Science and Society U.S.A. 1974

يتحرك داخله وحتوى إنسانى ، أو هو شكل صوى ، يدور فيه د لحوى ، أو مضمون دينامى .

فالتظيم هو هيكل الإدارة ، الذى تدور فيه سائر أنساق الوظائف والأدوار والعلاقات الوظيفية فى نمط رسمى ، وصورة إتصالية ، وحركة تعاونية تضامنية ، توحد بين سائر الجهود للتوصل إلى هدف أو غاية ، وهذه هى فلسفة كل تنظيم .
بمعنى أن يكون الأفراد هم العنصر الجوهري فى كل تنظيم تقوم بداخله عداقات رسمية وأخرى غير رسمية ، وينبغى الاعتراف بدور تلك العلاقات فى التكامل ، ووظائفها بين الجماعات الصغيرة الداخلة فى كل تنظيم إنتاجى أو صناعى ، ويمثل كل تنظيم نمط التعاون البشرى ، فى شكل رتيب وموحد ، وتحت ضغط كيان تنظيمى صارم ، يمارس السلطة ، ويقوم بالرقابة والتنسيق ، وتيسير الاتصال بين سائر القطاعات استناداً إلى بذل الجهود وتنظيمها وتوجيهها وتركيزها مع تقسيم الوظائف والأعمال طبقاً لنوع التخصصات وأنواع الوحدات الإنتاجية . ولا شك أن قطعة النصف الشديدة التى تعانى منها سائر التنظيمات ، إنما هى تعدد الziاسات ونشوب الصراعات وتضارب السياسات ، وتؤدى جميعها إلى التفكك Disorganization ، كما أن دأوتوقراطية الإدارة ، والخوف والكراهية ، كلها حوائل تحول دون تكامل التنظيم أو تحقيق أهدافه .

البيروقراطية والتنظيم :

يقول د روبرت ميرتون Merton ، إن د البيروقراطية ، هى نموذج مثال لlocal type لتنظيم رسمى formal organization (١) ، ولقد صعدت د البيروقراطية ، كظرفية ومنهج وأسلوب ، من مختلف أشكال د التنظيمات الصناعية ، التى عاصرها علم الاجتماع الألمانى د ماكس فيبر Weber . وشاهد آثارها الإيجابية واضحة فى نمود المؤسسات البروجوازية الألمانية المساعدة ، والتى

(١) Merton, Robert. Social Theory and social structure. Enlarged Edition. 1968 p. 249.

كان لها صدامها في تدعيم صرح الصناعة الألمانية وود فعلها في تركيب وتكوين وبناء الاقتصادى للدولة. ثم إن خبرة «ماكس فبر» كضابط في تنظيم عسكري ألماني صارم، جعلته يعرف طبيعة الإدارة، وضرورة نجاح التنظيم الاقتصادى المدعم بالتنظيم الإدارى والبيروقراطى، والذي يستند في نفس الوقت إلى قواعد والضبط Control، والامثال لكل ما يفرضه القانون، مع احترام إرادة الدولة، وهذه هي وظيفة التنظيم البيروقراطى، في إدارة الدولة، وتحقيق إرادتها، في إطار نظام اقتصادى موجه، وتنظيم سياسى صارم.

ولقد صدرت البيروقراطية، ك مفهوم سياسى وإدارى، ك نتيجة حتمية لتطور الصناعات، الذى أحدث ثورة في المفاهيم الحديثة، للدولة، و السلطة، و التنظيم، وهى مفاهيم سياسية لحأ ودماً، كما أنها مفاهيم سوسيولوجية التصور، جماعية المحتوى، تتصل بمعنى الحكومة، والحزب، و الوزارة، ك مؤسسات سياسية من الدرجة الأولى، وكلها ظواهر يدرسها ويرصدنا عالم الاجتماع السياسى.

ولاشك أن البيروقراطية، هى ممزة الوصل التى تربط بين الحكومات والوزارات والمصالح، تلك التى تتصل فيما بينها عن طريق «إدارات»، وأقسام، و مكاتب. . . والعملية الإدارية، هى عملية بيروقراطية تتم ك نتيجة حتمية للاتصال وسهولة الاشراف، وتيسر الحكم الإدارى الذى يفرض عن طريق سلطة إدارية متتابعة، تربط بين سائر مكاتب الإدارات، ذات الاختصاصات والقطاعات المتشابهة. فالبيروقراطية، هى وسيلة الحزب أو الدولة أو الادارة، أو الحكومة، وهى وسيلة إدارية صاعدة تسير فى قنوات وروثينية منظمة تربط بين قطاعات إدارية فوفية ونخبة، تحتظم العلاقات بين - سائر أجزاء التنظيم، كما تحقق سهولة وتيسر الاتصال بين الادارة والتنظيم. ومعظم الأعمال المكتبية الروتينية

Routine bureaucratic Tasks ، (١) إلى تنوُّر وتسجيل ، حين ترد أو تصدر ، طبقاً لنمط بيروقراطي محدد ، ينفذ كإجراء إداري ، أو كعملية نمطية .

وهناك أحوال لتنظيم الرأسى والوظيفى ، تبايز فيها أشكال السلطة والادارة ، من النمط المركزى الصارم ، إلى النمط اللامركزى فى الاشراف والادارة . ففى حالة ما إذا كان التنظيم رأسياً ، تكون السلطة متمركزة فى يد « المدير » أو « المشرف على التنظيم » ، وذلك بقصد تيسير التنفيذ والسيطرة ، ووضوح المسئولية وسرعة الاجراء والتصرف (٢) . ومن عيوب التنظيم الرأسى ، الصرامة وعدم المرونة ، واصدار « غير المستطاع » مما يحوق تنفيذ الأوامر ، ويحصل أفراد التنظيم ما لا طاقة لهم به . كما ويستغنى كل تنظيم رأسى ، عدداً من الخبراء والمستشارين ، يشتركون فى وضع البرنامج وتصميم الخطة ، كما يقدمون للرئيس أو المدير ، مختلف المقترحات أو التوصيات .

أما النظام اللامركزى فى التنظيم والادارة ، فيحدد لكل قسم عدداً من المشرفين ، فيكون التنظيم وظيفياً يأخذ بلامركزية الاشراف والادارة ، ويحدد الوظائف الخاصة بالتشغيل ، والصيانة ، واعداد الخانات ، وتصميم الرسومات ، والتخطيط والمتابعة والتفتيش على خط سير الانتاج بشكن دورى ومنظم .

ويمكن الجمع بين مزايا التنظيم الرأسى ، والتنظيم الوظيفى ، وعلاج عيوب كل منهما ، لاتاحة الفرصة للكوادر الانتاجية الجديدة ، ويوفر الخبراء ، وبعضى

(1) Mack, Raymond, John Pease, Sociology and Social life., fifth Edition, Van Nostrand company 1973.

(2) Smelser, Neil., Sociology. An Introduction, India, 1970.

على التداخل بين التخصصات ، وتعدد السلطات ، ويميز بين ما هو « استشاري » دون سلطة ، وما هو « تنفيذي » دون تخصص ، بالقضاء على كل ما يعطل عمليات الإنتاج ، وتضارب الأقسام ، والرتاسات التخصصات . فالتمادي في اللامركزية ، إنما يؤدي إلى الاضطراب والارتباك وعدم الانضباط (١) .

واستناداً إلى هذا الأساس ، ومن أجل ضمان عدم تفكك التنظيم ، وعلاج عيوب التنظيم الرأسي والوطني ، يوجد ما يسمى بالتنظيم الرأسي الاستشاري والوطني ، وتنقسم فيه السلطة والإدارة ، بين رئيس التنظيم ورؤساء الإدارات والأقسام والجان .

ضرورة التنظيم :

ولا يمكن أن يعمل الناس تلقائياً ، أو دون توجيه ، وإنما ينبغي تنسيق العمل وضبط الجهد ، وهذه هي ببساطة عملية تنظيم للناشط activities والوظائف Functions والأدوار Roles ، كما يجمع التنظيم بين الاتصال والرقابة Control ، وفقاً لحلة مادية ، يخلط لها التنظيم ، لكي ينفذ أو يحقق مختلف أدواره ومناشله ، أو متى ليجري عملية من عمليات التنمية الاقتصادية أو الاجتماعية ، وذلك بأسرع وقت ، وأقل تكلفة ، استناداً إلى مبدأ التخصص specialization والالتزام بالقواعد التي تضعها إدارة التنظيم ، على نحو حازم وفعل .

واستناداً إلى هذا الفهم ، يكون التنظيم ، هو بناء صوري ورمزي Formal ،

(١) يحمه باللامركزية الرأسية . طريقة إدارية وقتية ومناعية ، تطبق في شركات الولايات المتحدة الأمريكية . واشتهرت باسم « نسى السليجة وأرنها Hen and chicken system » حيث يعمل الفروع بالاعتماد على جزئيات مختلفة من السلطة الانتاجية ، تكامل وتجميع في مركز رئيسي ، يقوم بأعدادها وتوجيهها أو تنفيذها . « لكي يصبح المنتجات سلساً لجعرة تتمتع في السوق الصناعي » .

والإدارة هي ، العنصر الدينامي الحي ، في كل تنظيم ، بمعنى أنه يكون التنظيم هو صورة الإدارة ، والإدارة هي مضمون التنظيم .

وإذا كان التنظيم ، كبناء صوري ورسمي ، يتم بفرض الشكليات وتطبيق الرسميات ، فإن الإدارة كعملية تطبيقية تنبض بالحياة ، إنما تهدف إلى تنفيذ إرادة التنظيم وتحقيق أهدافه . وإذا كان التنظيم هو نسق من العلاقات والوظائف الرسمية ، في بناء بيروقراطي ، فالإدارة هي عملية توجيه وإشراف وتنسيق . فالتنظيم صورة ، والإدارة أداة ، التنظيم حالة استاتيكية ، والإدارة حالة ديناميكية ، والتنظيم شكل ، والإدارة فاعلية . وإذا كانت الإدارة « مشخصة Concrete » وواقعية ، فالتنظيم هو أمر « مجرد Abstract » ، لأن كل تنظيم هو تنظيم صوري أو غير مشخص . ولا يتحقق التنظيم في الواقع الاختصاصي ، إلا في إدارة تعمل وتحقق وتنفذ .

فالتنظيم قائم وغالد ، بدوام « القانون » أو « المؤسسة » ، أما الإدارة فهي واقعية تنبض بالحياة ، لأنها تعمل وتصنع ، وتزول وتنتهي . فالتنظيم أمر لا يخضع للزمن ، لأنه مطلق ، أما الإدارة ، فهي أمر واقعي وتاريخي ، لأنه يتحقق في الزمان . بمعنى أن التنظيم والإدارة ، هما المادة والروح ، والصورة والهيولى بالمعنى الأرسطي ، والاطار والفحوى ، أو الشكل والمضمون بالنسبة لكل مؤسسة أو مشروع صناعي أو إقتصادي .

ولا تكتفي عملية التنظيم بذاتها ، ولا تعمل وحدها ، فليس هناك تنظيم بلا إدارة ، لأن الإدارة ببساطة هي « روح التنظيم » ، ومبعث الحركة الدينامية خلال أنساقه وأدواره . بمعنى أن الإدارة في الحقيقة ، هي أداة كل تنظيم ، ومصدر فاعليته ، مبعث الحركة كمنصوته ودينامية لحركته .

ولقد بدأت الاهتمامات بالتنظيم والإدارة . منذ اكتشاف « تابور » ، أن هناك

الصلب يخطرون في عمليات التشغيل ، فيطرقون الصلب بطرق مختلفة ، لحاول من طريق « برامج التشغيل والتدريب » ، أن يتوصل إلى طريقة واحدة ومثالية *One ideal way* . وباستخدام الطرق الأولى في نظم الإدارة التطبيقية وبرامج الكفاية الانتاجية، وبعد الحسائر المتعددة والفادحة لنقص الخبرة ، أعلن « تايلور » عن ضرورة الالتفات إلى تحقيق ما يدعم الخبرة وتدريب العمال ، الأمر الذي يكشف لنا بوضوح أهمية « التنظيم الإداري » ، أو شدة الحاجة إلى « إدارة منظمة *Systematic management* » ، عن طريق تحقيق أو تطبيق منهج إداري منضبط ورشيد. فوضع « تايلور » فلسفة تجديدية للإدارة العلمية، تقوم على الاختيار السليم للأفراد، واختبارهم ، مع التحديد العلمي لمعظم بل كل أجزاء العمل وعناصره ، كما رسم سياسة لتقسيم العمل ، ووضع البنات الأولى التي إليها يستند كل « تنظيم صناعي » يقوم على الالتزام بمبادئ الإدارة العلمية ، لحاول « تايلور » ولأول مرة في تاريخ العلاقات الصناعية ، أن يلتزم بمبدأ جديد وهو الالتزام بقواعد التعاون الرشيد ، بين « العمال والإدارة » .

ولا يتم « التنظيم » ، بأفراد ، بل بوظائف وأدوار *Roles* ، وأعمال ومراكز ، كما ويفصل التنظيم بين عمليات الإنتاج والتمويل والتسويق ، ويضع لكل عملية منها تخطيطاً يربط مراحل جزئية ، وأجزاء مرسلية ، وخطوات كل عملية .

الفصل الرابع عشر

مَسْأَلَةُ النِّظَامِ الصَّاعِي

- مشكلات التنظيم والإدارة
- البيروقراطية والسلطة الإدارية
- التكنولوجيا وعلم الاجتماع السياسي
- تكنولوجيا اليسار الجديد
- أمراض البيروقراطية

المهيد :

وراء كل تنظيم فلسفة ، تؤكد كل فلسفة للتنظيم الصناعي ، على أنه بمجملها
أجل تحقيق أهداف قريبة أو بعيدة ، تحت إشراف إدارة لها أسلوبها وطريقتها
وبرامجها . والتنظيم وسيلة وليس بغاية ، وهو ضرورة لها أهدافها ، كتنظيم صناعي
أو إنتاجي . ويصالح كل تنظيم «علاقات إنسانية» بمعنى أن هناك ما يؤكد على وجود
«عقائد ضمنى» أو «إتفاق مشروع ومشترك» بين إدارة المؤسسة ، وهي صاحبة
التنظيم ، وبين الموظفين والمهال على اختلاف أدوارهم ومناصبهم ومرآكرهم ،
داخل إطار التنظيم ، ومن أجل القيام بعملية إنتاجية .

ولاشك أن أهم مشكلات ووظائف التنظيم ، هي «تحليل الأعمال» و«تقييم
الوظائف» وهذه هي أهم الخطوات أو اللبئات الأساسية ، لوضع الأسس العامة
لكل تنظيم صناعي ، ومن أهم خصائص ووظائف كل تنظيم صناعي رشيد ،
هي فهم وتحديد المسؤوليات والواجبات ، والالتزام بالقواعد داخل كل تنظيم .
ومن الظواهر المدعومة لكل تنظيم ، وجود «ميكانيزمات الضبط» وهذا هو
الشان في كل الأنظمة والتنظيمات . ففي أنظمة المرور مثلا ، ما يؤكد على أن الشارع
حقيقة هو مكان عبور للمشاة ، كما تمر فيه السيارات والدراجات البخارية . ولكل
منهم الحق في العبور ، ولكن في خطوط التنظيم ، التي رسمتها أنظمة المرور
كطريق مخصص لكل منهم ، فلا يعتدى أحدهم على الطريق المخصص للآخرين ،
فيسلمه حق المرور الطبيعي ، فيتمرض المخالف الجزاء .

هكذا نقول كل أنظمة المرور الرشيدة في العالم المتحضر . ولاشك أن نظام
المرور هو أحد الأنظمة الجزئية الداخلة تحت إطار نظام الأمن Security . كسوق
إنتاجي له وظيفته ، كما ويتضح في نفس الوقت الإشراف كل من «الدولة» أو
«الحكومة» كجهاز يراقب على تسلط فوق كل تنظيم سلمي .

وفي كل تنظيم صناعي ، هناك قيادة موحدة . كما هو الحال في قيادة الجيش
وتنظيم عسكري . فالسلطة لا تنفت ، أو تنقسم داخل إطار كل تنظيم ، مما
يؤدي إلى إحباط كل « صراع » أو « تمرد » ، وما يسهل لنا السيل إلى التوصل
إلى أهداف سريعة ، وقرارات ناجحة .

ويسهل على القيادات والكوادر الفنية والإدارية ، سبل التخصص ، وزيادة
الخبرة في إدارة الأعمال وتخطيط المشروعات والبرامج ، طبقاً لسياسة إنتاجية
تتمتعها المؤسسة الصناعية .

على رأس كل تنظيم صناعي ، تتساوى فيه السلطة من ناحية ، والإدارة من ناحية
أخرى ، حيث يجمع رئيس التنظيم الصناعي ، في يده كل اللسويات الإدارية
بحكم القانون ، كما تكون السلطة كلها مثلة في هيئة ، أو مجلس ، أو رئيس ،
يعبر عن القيادة القائمة أو يقوم بدوره على رأس كل تنظيم .

ومن مشكلات التنظيم الاتاجية ، وضع نظام محدد لمراقبة الأعمال ومعايير
أو مقاييس خاصة للحكم عليها ، بالاستعانة بالملاحظين والمشرفين الفنيين وروساء
العمل . كما يجب أن يستخدم التنظيم كل الموارد الانسانية استخداماً رشيداً . حيث
يلتزم كل تنظيم في واقع الأمر ، إلى المحافظة على نجاح استمرار المؤسسة أو المشروع ،
ووضع الأفراد في كل تنظيم ، بطريقة تشجع على الترقى والانتقال إلى أعمال
إشرافية أكثر نشاطاً وإنتاجاً ، الأمر الذي يفضي إلى حل أغزر تشجيعاً وإغراء ،
وأوفر أجراً وأكثر تحقيقاً للحوافز ، في سائر قطب الجزء بالاتاجية .

ومن عيوب التنظيم الصناعي ، أنه ليس لسقاً متكامل ، وإنما يتألف من
مجموعات متباينة من البناءات الجزئية ، والمجموعات الاتاجية الصغيرة ، التي تتصل
فيها بينها فجوات ثقافية « Cultural gaps » كما يوجد كل منها حول مصالح
مشتركة . ولذلك ظهرت سر كهم العلاقات الانسانية « Human Relations »

كالمجاهد ديموقراطي يؤكد وأمنسة التنظيم الصناعي، وسد الفجوات والثغرات القائمة فيه، لكي تخفف من حدة البيروقراطية الصناعية، بزيادة الأجور والمزايا وتحسين الظروف المادية للمصنع، فليس العامل كاتماً سيكولوجياً منزلاً، ولكنه عضو في جماعة تشكل أنماط سلوكه، داخل بناء المصنع.

ولما كان التنظيم الصناعي لا يقوم على التسايد والتكامل، وإنما على الصراع الدينامي، والسلوك الانتاجي التنافسي بين سائر الجهات المتجايزة الثقافة والمصلحة والمعرفة والعمل ومستوى الأداء، ولذلك طمعت العلاقات الإنسانية، لحل كل هذه المشكلات التنظيمية بدراسة التطرب، وسد الثغرات الثقافية ودراسة الأمن والحركة لتحقيق أقصى إنتاجية ممكنة بأقل جهد مبدول، وبكل سرعة ممكنة، بحيث تحقق الانتاجية العالية في زمن رشيد، وبأفضل أسلوب ممكن.

وتقول النظرية البنائية الوظيفية، في دراسة التنظيمات الصناعية، بفكرة «التوازن الدينامي للنسق» على اعتبار أن التنظيم يمكن فهمه على أنه «نسق مفتوح»، إلا أنه ليس نسقاً ثابتاً، واستاتيكيًا، وإنما هو نسق دينامي يتفاعل مع العمال والإدارة، كما يتفاعل أيضاً مع الدولة وسائر المؤسسات الانتاجية الشعبية، إلا أن المهمة الأساسية لكل تنظيم، عند أصحاب الاتجاه البنائي الوطني، هو الأداء الناجح، وبكفاية إنتاجية عالية.

ولعل هذا الصراع الصناعي الخاص الواضح في بناء التنظيم الصناعي، إنما يؤدي بالطبع، على ما يؤكد «إريوني Etzioni»؛ إلى وجود خلل في العلاقات الداخلية للتنظيم، مما يضيف من درجة الالتئام، فتنظر السلبية وصعم الالتزام بأهداف التنظيم، وهو التزام أخلاقي ينبغي أن يتوافر بين فئات العمل من أجل زيادة الإنتاجية. ولا شك أن وجود الخلل في التنظيم أو المساعدة على إيجاده، إنما يمرض الخلل العقاب والجزاء sanction. وتختلف الجزاءات مع اختلاف

الأفعال الخلة بالعلاقات الداخلية التنظيم . ولكل تنظيم جزاءاته ولكل تنظيم أيضاً مكاناته ، حتى « لا ينحرف التنظيم نحو العقاب » ويترك ما هو أم وهو « الثواب » الذى يشجع كل من يطمح فى الترقى داخل التسلسل الهرمى للتنظيم .

مركبة التخطيط ومشكلات السلطة :

لم يحقق العلوم الإنسانية ، ما حقته التكنولوجيا ، ولم تشهد « علوم المجتمع » تقدماً ، سبقته علوم الاقتصاد والصناعة والهندسة ، إلى الدرجة التى معها يسخر « كارل بوبر Popper » بقوله : « لم نجد المعلوم الاجتماعى حتى الآن من يحقق فيها ما حققه جاليليو » فى علم الطبيعة (١) .

عما يؤكد لنا الحقيقة الخيرية القائلة بأن درجة التغير السريع فى التكنولوجيات إلتامصاصها على نحو بطى . تغيرات مستمرة فى الأيديولوجيات . وهذا هو السبب فى وجود « الثغرات الثقافية cultural gap » ، تلك التى تؤدى إلى الخلط أو التفكك فى البناء أو التنظيم ، وقد يكون تقدم التكنولوجيا الهائل على حساب الأيديولوجيا ، فيكون التخلف الثقافى أو الأيديولوجى ، القائم بين مستوى الآلة ومستوى مهارة العامل وقدراته التشغيلية والذكائية .

ومن خلال التكنن بالقدرات التشغيلية وتحديد طاقاتها وتنظيم مناشطها ، وهذه هى وظيفة « الإدارة » بما فيها إدارة الإنتاج ، وإدارة التخطيط والمنظمة الاجتماعية Social engineering وهى الإدارة الخاصة بوضع الخطط . واقتراح الحلول لمشكلات المستقبل ، كل ذلك فى ضوء التنبؤات الاقتصادية بمستقبل الواقع التكنولوجى ، والتى تساعدها أيضاً تنبؤات أو تكهنات بالواقع السياسى . وهنا تصب التكنولوجيا فى قنوات اقتصادية ، متصلة هى الأخرى بعلاقات سياسية .

(١) بوبر كارل : علم المذهب التجارى ، ترجمة الدكتور عبد المجيد سبره .

كما يؤكد صلابة القاعدة التي يستند إليها علم الاجتماع السياسي، ومساهماته في علوم الاجتماع القانوني والإداري والصناعي، بالإضافة إلى دراسة الاقتصاد السياسي والاقتصاد الاحصائي والتطبيقي والعلمي.

وبمساعدة التخطيط الصحيح في الكشف عن القوى الدافعة لتطور والتنمية في الفترات التاريخية القريبة المدى Short term Prediction، والتي قد تعطينا أيضاً بعض التنبؤات البعيدة المدى Large scale (long term) Prediction هذا من الاقتصاد بمفهومه، العلمي الصحيح، أما الاقتصاد الوهمي أو الكاذب، فهو الذي يبنى على التخطيط غير العلمي، وإنما يمدنا فقط بأساس يعتمد عليه التخطيط الاقتصادي العقلي. وما يتينا من كل ذلك هو ضرورة الربط بين إقتصاديات التنمية والتخطيط، ودعم قراطية التنظيم، داخل إطار المؤسسة الاقتصادية.

وفيما يتعلق بالتخطيط ومركزية السلطة، بصدد الإدارة واستخدامها، يقول «لورد آكتون Acton» المشرع الإنجليزي الشهير: «لا يمكنك أن تمنح إنساناً سلطة على غيره من الناس، دون أن يخرجه ذلك بإساءة استخدامها، ويرداد هذا الاغراء على نحو قهري مع إزدياد السلطة التي يتصرف فيها، ولا يقدر على مقاومتها سوى القليل» (١). ولقد إشتهر هذا القانون واقرن باسم صاحبه: فسمى باسم «قانون اللورد آكتون للنساد».

من أخطاء التخطيط الكلاسيكي:

من الأخطاء الشديدة التي إنزلق إليها الاقتصاديون الكلاسيكيون، هي أنهم جميعاً وردوا إلى علم الاقتصاد السياسي، من علوم أخرى غير علم الاجتماع، مثل علوم الاحصاء Statistic، و المالية، و الأخلاق، و الفلسفة،

(١) بوز - كزل: علم المذهب التاريخي، ترجمة المحكم محمد الحيد سبره.

ومن هؤم أخرى تعالج جميعا شئون التجارة والمال والسياسة . فكان من الاقتصاديين الأوائل «السياسى الداهية» مثل «وليام پتى» William Petty (١)، و«آدم سميث» Adam Smith (٢) «فى إنجلترا» ، و«تارجو» Turgot «فى فرنسا» ، ومنهم من كان «رجل دولة» ك«رئيس الوزراء» ، ومنهم من كان «وزيراً للمالية» مثل «تورجو» الذى تولى هذا المنصب فى عهد «لويس السادس عشر» ، قيل قيام الثورة الفرنسية الكبرى .

ومنهم من كان الاحصائى البارع ، مثل «كيتليه» Quetelet ، و«ماتس» Malthus ، و«تشارلز بوث» Booth ، ومنهم «الفيلسوف الأخلاقى الحر» مثل «دايفيد هيوم» David Hume (٣) أو «الفيلسوف الطوباوى المثالى utopian مثل «توماس مور» Moore ، و«روبرت أوين» Robert Owen (٤) .

وما يفتننا من كل ذلك ؛ هو أن الاقتصاديين الأوائل قد وردوا إلى علم

(١) لقد بلغ «وليام پتى» ١٦٧٣ — ١٦٨٧ «مربية سياحية فائقة» ، ومركزى بيروقراطى مرموق ، كرجل دولة فى إنجلترا أثناء الثورة الصناعية ، وهو صاحب العبارة الاقتصادية المشهورة «العمل هو أبو الثروة» والأرض هى الأم ، Labour is its father, and Earth its mother .

أنظر فى هذا الصدد :

Marx, Karl., Capital, vol : 1 Progress Publishers Moscow, 1965. P. 43.

(٢) وقد وضع «آدم سميث» منذ عام ١٧٧٦ ، مختلف مفاهيم الرقابة وتقديرات الصربى ، كما قام بتطبيق «نظرية التنافس» وذلك بعد أن جردها من صورتها المثالية التى فرضتها كتابات أفلاطون ، «وبيرتوييا» توماس مور ، وبأسلوب على قام آدم سميث بتطبيق مبدأ التنافس على عمال الإنتاج الصناعى فى زمنه .

(٣) «دايفيد هيوم» هو الفيلسوف الاسكتلى المشهور الذى صادق القنطى الكلاسيكى الاول لنظرية الاقتصاد ، وأخى «آدم سميث» .

(٤) «بيتر» روبرت أوين ١٧٧١ — ١٨٥٨ «من أوائل المصلحين الاقتصاديين» وهو مؤسس التعاونيات النابية Fabian .

الاقتصاد السياسى ، من مصادر طوباوية ، أو دوائر احصائية أو فلسفية أو أخلاقية ، وهذا هو الخطأ الذى إنزقت اليه استراتيجيات التخطيط منذ البداية ويمكننا الآن أن نحقق مبدأ الصواب المطلوب ، حين يرد كل عامر إقتصادى ، من علوم الاجتماع والنفس والإدارة ، وهذا هو المدخل الأول فى بداية كل تخطيط حقيقى . .

وعلى خبراء التخطيط ، ألا يغفلوا الطابع الاجتماعى للاقتصاد ، فى هذا خطأ جسيم ، حتى يمكننا أن نخطط التخطيط الإقتصادى العلمى ، الذى يبالغ الإقتصاديات فى ميادين الصناعة والتجارة والتكنولوجيا ؛ على إنها ظواهر جمعية *Collective* وإنسانية *Humanitarian* ؛ فليست إقتصاديات الصناعة ؛ حين نخطط لها ، مجرد ظواهر فردية *individual* أو « مادية » . .

ويحدد لنا فن التخطيط العلمى المعاصر ، أساليب السير ، والتنبؤات *Predictions* التى تسج مع مؤشراتنا ، إقتصاديات المجتمع ، بإنتاجه واستهلاكه ، وتخطيط معدلات نموه الإقتصادى ، بكل طبقاته إما لتحقيق أهداف وأسماية أو إشراكية ؛ وإما لرواج سلمى أو تسويق دون نظرا ل أية أهداف فلسفية ؛ تتعلق بطبيعة الاقتصاد الحر *libre* أو الموجه *dirigé* ؛ فى عملية التخطيط لتحقيق أهداف سلمية *marchandes* (١) .

(١) لاتعتمد بالسلع *Commodités* هنا السلع الملموسة من أجل الاستهلاك الذاتى ، كما هو الحال فى إقتصاديات الجوع والموتى ، وكلها إقتصاديات «مادية» و«إشراكية» . ولا تأخذ بالسلع هنا أيضا . هذا المعنى للعالم فى الإقتصاديات الاشتراكية . حين تكون من أجل إعباع الحاجات البشرية والاجتماعية . ولكنا نعتمد بالسلع هنا فقط بأنها هى تلك السلع المرتبطة بظاهرة الإنتاج أو السلع الملموسة من أجل البيع أو التسويق . أنظر كتابنا « علم الاجتماع الإقتصادى ومشكلات الصناعة والتجارة » صفحة الماروف

والتخطيط من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، هو مفهوم حديث ومعاصر ، بدأ مع مطلع الربع الثاني من القرن العشرين ، حين أعد الاتحاد السوفيتي ، أول خطة خمسية عام ١٩٢٩ . ثم تلتها محاولات الهند ، في وضع خطط موجهة أساساً نحو التصنيع في الفترة ما بين ١٩٣٣ ، حتى أنتهت الحرب الايديولوجية (١) التي قامت بين دول الحلفاء ، من جهة ، ودول المحور الايديولوجي المؤلفة من ألمانيا وإيطاليا واليابان ، من جهة أخرى .

وكانت فرنسا ، هي أول دولة أوروبية تأخذ بالبرمجة **Programmation** بلعاج ماخلفته الحرب العالمية الثانية من دمار ، فبدأ التخطيط الاقتصادي الفرنسي لإعادة بناء المجتمع ، ثم إن مشروع مارشال نفسه ، ما هو إلا عملية تخطيط وتعمية لدول أوروبا الغربية ، وإعادة البناء الاقتصادي ، وتحقيق التوازن والتنمية ، بعد محاولة تخريب إحصار أيديولوجي مدمر ، أصاب أوروبا من أفضاها الى أفضاها . ولقد تحولت سائر الدول الشيوعية ، بالتخطيط المركزي الى دول صناعية ، وتحاول معظم الدول الصغيرة في العالم الثالث ، أن تأخذ بالاقتصاد المخطط أو أو الموجه ، طبقاً لمبادئ التخطيط ، ونقل التكنولوجيا ، من أجل التنمية والتحديث .

(١) قامت الحرب العالمية الثانية ، كصراع سياسي عالمي ، حول تسلط أيديولوجيات مضادة للحريات الليبرالية المروقة . والتي أعلنها « ميثاق عصبة الأمم » . فنشب الصراع الايديولوجي . بين الاقتصاد الليبرالي الحر . كما يتجلى في الاقتصاد الأوربي والأمريكي المتحالف مع الناتو ، وبين الشيوعية التي بدأت طلائها بعد الثورة الروسية في أكتوبر ١٩١٧ . وقامت الايديولوجيات المضادة ، كالكثافة والفاسقية التي تحالفت مع النظام التوتاليتاري الياباني ، الذي جعل من اليابان وحيدة وطنية معصية . يدمر النظام التوتاليتاري للمحور . بأنماطه التسلطية الصارمة للولاء والتبعية . وبكل ما كان يقوم فيه هذا النظام الياباني القومي من صاب وكبرياء وعصبية واستبداد . ولقد تحالفت الايديولوجيات الثلاث ضد الليبرالية المتحالفة مع الشيوعية الصاعدة في روسيا . فكانت الحرب العالمية المذهمة مع بداية عام ١٩٣٩ . ولقد تفرقت سرائل مصر النضالية ومعناها وقربانها فأصابت شعباً كما بهزخت أجيالاً للمعار في أثناء طغوى البكرة نظراً لطمع هذه الحرب الايديولوجية المدمرة .

التكنولوجيا وتحديث القيم :

لقد ذهب ، ألكس إنكلز Alex Inkeles ، إلى أن التصنيع له أثره على تحديث الاتجاهات والقيم . حيث تشجع للـ *occupation* الاتجاه إلى تحديث القيم ، حين ينفع تطور الثقافة والتعليم إلى اكتساب الكثير من الخبرات ، والمجدين من المعارف والصورات .

ويشير ، دانيال ليرنر Daniel Lerner ، في حالة تطوير ، مسار المجتمع التقليدي *The Passing of Traditional Society* ، إلى ضرورة دخول القيم الجديدة ، التي يكون لها رد فعلها في عملية ، الغزو الثقافي ، واستحداث التنمية *development* ، حتى يتطور ويتجدد ما هو ، تقليدي ، ليصبح مستحدثاً *Becoming Modern* وهناك مقاييس مختلفة لتحديد *acculturation* الثقافي وهي نفسها مقاييس تحديث *measurement of Modernism* مما يؤكد أثر التصنيع وتحديث القيم في عمليات التنمية الاقتصادية . كما يكتب الإنسان الصناعي بتأثير ، التغيرات ، والمستحدثات ، قياً جديدة ، وأماطاً سلوكية متباينة ، حين تتفاضل مع تمايز ، فئات العمر ^(١) *age* ، و فئات الجنس *Sex* ، ومع اختلاف نسبة التعليم ، ودرجة الثقافة ، وتباين ألوان الذكاء ، ونوع العمل الصناعي . ولقد ظهر أن ، التحديث ، ملامحه وسماه وانطباعاته على شخصية الإنسان الصناعي ، إلا أننا نلاحظ وما هي مختلف ، التغيرات القيمية ، التي تؤثر على السلوك ، فيكون لها صداها على مختلف السمات التي تقرأ على شخصية الإنسان ، حين يتخطى عن أنماطه التقليدية القديمة ؟ وكيف يحدد الخصائص الدائمة التي يتميز بها الإنسان

(1) Inkeles, Alex., *The Modernization of Man*, in *Modernization dynamics of Growth*, edited by M. Weiner. New York. Basic books. 1966.

والتكنولوجي، في عصر متغير القيم؟ وعلى أي أساس يمكن قياس و تحديث
القيم Modernization of values .٩.

لقد أكتت دراسات ، علم النفس الصناعي للماصرة ، على أن قيم الانسان
التقليدي حين تصطدم بمجتمع المصنع ، إنما تبدأ في التغير حين تؤثر البيئة الايكولوجية
على شخصية الانسان التقليدي ، فيصبح قادراً على تغيير نفسه ، والتكيف مع
المجديد ، كما يصبح الانسان التكنولوجي في نفس الوقت ، خالقاً لقيمه صانعاً لها .
فتغير كفاءة الانسان وأهدافه ، حين تزداد خبراته ومعلوماته ، مع زيادة احتكاكه
بالآخرين فيتعدل ، مستوى الطموح التعليمي والمهني ، ويتخذ التخصص وتعدد
الواجبات والحقوق ، مع تنمية المجتمع وتحديث الانسان ، بالنظر اليه كمواطن سياسي
يتأثر بتيارات واتجاهات الرأي العام ، مما يكون له أثره على التحديث السياسي ،
كعامل من عوامل التحديث الاقتصادي ، الذي يكون له رد فعله على تحديث
البناء الاجتماعي برمته . حيث يتحول الانسان في عصرنا إلى كائن دينامي
dynamic ، يوصف بأنه الايجابي أو المشارك Participant ، من ناحية ، كما أنه
من ناحية أخرى المجدد المتأهب والمعبأ mobilized ، وفي هذه الحالة ، يتكيف
والتحديث السياسي ، مع التحديث الاجتماعي والاقتصادي .

ومن ظواهر التحديث الاقتصادي ، أن يخفف الانسان من الاستهلاك ، فنقل
حدة التضخم الواضحة في كل الدول النامية ، ويزداد الإنفاق نحو الإنتاج ،
و الموارد ، التي تخلق التنمية الاقتصادية ، حتى ولو اقتصرت على الخدمات
و التجارة ، فلتبحث دائماً عن الانسان المنتج ، لا الكائن المستهلك الذي يهتم
بكل عائد اقتصادي ، دون أن يسهم ويشارك أو يتحرك في تأهب نحو عائد جديد .
ولا شك أن التقليل من حجم الأسرة ، إنما يخفف من العبء الاقتصادي
للبنوة ، ويجعل من ضبط النسل أو تنظيمه ، ظاهرة حضارية . وقد تؤدي

وسائل « الاتصال Communication » ، كراديو والتلفزيون ، إل « تحديث الإنسان ، وتطوره ، نظراً لانشغاله بمحاوله من مجتمعات أكثر تطوراً وتحضراً . ولاشك أن الفلاح المصرى ، على الرغم من صعوبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، قد تأثر بدخول « الترانستورز » الصغير فى كل قرية وفى كل حقل ، وبدأت القيم القروية المصرية فى التحديث الحضارى بشكل واضح . ومع إرتفاع نسبة التعليم بين « بنات القرية » سوف يتأثر الإنسان المصرى دون شك نفسياً واجتماعياً فتغير نظره إلى « العائلة » ، والى « قرية » أمام عملية التحديث الحضارى . فما زال البناء العائلى والقبلى فى ثقافة الصحراء ، يقف حجر عثرة أمام عمليات تصنيع البترول الخام بعد استخراجه .

وما زال التزم والتشدق باسم الدين من أسباب إعاقة التطوير الحضارى ، على الرغم من تأكيد « جوفرى بارندر Geoffrey Parrender » فى تقريره السنوى عن الدين فى المدينة والقرية Religion in Village and town فى دراسته المشهورة فى نيجيريا Nigeria التى قدمت إل معهد الدراسات الاجتماعية والاقتصادية Institute of Social and economic Research ولقد ثبت من تقريره بارندر ، أن الدين ليس عقبة فى المجتمعات البدائية ، وأن التحصب الدينى ليس عملاً أيديولوجياً مضاداً للتحديث بمعنى أن الظواهر العلمانية الحديثة ، وارتفاع مستوى التعليم وزيادة الخبرة ، كلها ظواهر هزيلة للتحديث بفضل التقدم الحضارى والعلمى ، فلم يعد الدين البدائى الآن بعد غزو التكنولوجيا الحائلي عائقاً تقليدياً . ومن بين الأخطاء التى كانت شائعة ، هى دراسات علم الاجتماع الدينى والعائلى أن العائلة والدين ، هما من أهم العقبات التى تقف حجر عثرة لإزدهار عمليات التحديث والتصنيع ، فلقد أدى التصنيع ، كما نعلم إلى تفكك الأسرة ، وضيغ سيطرة القانون ، وهية الضبط الاجتماعى ، مما أدى إلى إتيار واضح وسريع فى

نسق التصورات والقيم التي تدور حول الألوهية والقداسة، وكلها قيم دنيوية من الدرجة الأولى. إلا أن هناك أيضاً من الدراسات المعاصرة ما يؤكد العكس، حين أكتكت الأبحاث السوسيولوجية، أن «التحديث Modernization» كان عاملاً من عوامل التماسك بين أعضاء الأسرة. ولقد تحقق هذا «الفرض السوسيولوجي» مع دراسة «نسق القرية»، والاهتمام بالرسائل والمحادثات القروية، وسائر المساعدات المالية التي كان يرسلها «عمال الصناعة في المدن والمحضر، إلى ذويهم وعائلاتهم في القرى والعزب Hamlets والكفور التابعين لها.

وفي هذا الصدد — أكتكت دراسات «فوريان زنانيتشي Florian Znaniecki»، ودراسه المركزة عن «الفلاح البولندي The Polish Peasant» والتي اشترك فيها مع زميله «وليم توماس William Thomas» بقصد دراسة «تنظيم القرية»، «اتجاهاتها attitudes» وزمرها الاجتماعية Social groups، وما يدر بينها من روابط وقيم values، وعلاقات قرابية Kinship relations تقوم كلها على أساس «مبدأ التضامن»، وقيم الولاء والمحبة والصداقة، وهذا هو ما كشفت عنه دراسة «رسائل المطولة» مع تسجيلهم الأقارب، وإظهار صلتهم الوثيقة بكبار السن، ومدى ارتباط الكل وشعورهم بالتضامن الروحي Spiritual Solidarity، والتماسك العائلي، فهناك مسافات اجتماعية Social distance قائمة وثابتة، وعلاقات حارة، وروابط وثيقة، على الرغم من بعد المسافات الفيزيائية، التي لم تقلل من قوة التماسك العائلي، أو تخفف من حدة العلاقة وشدة الرابطة الوثنية، بين القروى في المدينة، وذويه في عتط رأسه، حيث قريته وأهله وعشيرته.

(1) Riley, Matilda White., Sociological Research A case Approach, New York. 1963. Vol : 1. P. 196.

التكنولوجيا وعلم الاجتماع السياسى :

لقد أخذت متغيرات العصر، ونظم الحكم السياسى، لفضايا الفكر الاجتماعى، بحيث أصبح « تسييس » علم الاجتماع هو طابع العصر ، وأضحى التلفزيون فى جمهورية مصر العربية يناقش « قضايا المجتمع » ومشكلات التنمية على أنها أمور يشغل بها « رجل الشارع » وغداً الشارع السياسى، حافلاً بالمناقشات الديمقراطية الجادة ، والمخاضات الهادئة بين الشباب المثقف ، ورجل الشارع للتفتح .

وهذا هو السبب الذى من أجله ، نجد أشكالاً من « علم الاجتماع السياسى » الذى يتخذ شكلاً « بورجوازيًا » قاراً ، ماركسياً قاراً أخرى، كما نجده ينتقل بين مستويات « ليبرالية » أو « يمينية » وأخرى « توتاليتارية » *Totalitarian* فاشستية طوراً ، أو نازية طوراً آخر ، طارت أذهان علماء الاجتماع السياسى بين « الديكتاتورية » و « الحرية » ، قرددت بين « الضغط » و « التطلع » ، ووازنت بين الاستاتيكا والديناميكا .

ولذا كان « العلم » بمعنى *Science* واحد فى منهجه وموضوعه ، فلقد تعددت على الرغم من ذلك ، سائر المذاهب والمناهج فى علم الاجتماع وأصبح علم الاجتماع أحياناً يوقاً خاضعاً و مختلف الفلسفات والقوميات ، حين يتابع أحياناً سائر المنطوى والمذاهب ذات النزعة التوتاليتارية *Totalitarianism* وحين يتجه نحو مبادئ العنصرية *Racism* ، أو يأخذ بالاتجاهات الطواغورية أو النزعة الفينومينولوجية *Phenomenologism* .

ومن ثم أضحى علم الاجتماع كالتكنولوجيا له لونه ووطنه ، ومصادره إن كانت شرقية أم غربية ، وتحلى علم الاجتماع عن « العالمية » التى كان يتميز بها العلم الوضعى الطبيعى، وما زال العلم الطبيعى يتميز بالتفرد حتى الآن فهو واحد وقائم بذاته ، « فلا وطن للعلم أو مدارس » ، لأنه واحد وحيثه ولته ومآثره ومعكماته . فليست التكنولوجيا عالمية كالعالم الوضعى الطبيعى ، وإنما هى متأثر ببيئات

سياسية، فتغير مع تغير الحكومات والأوطان، كما يتأثر ظواهر التكنولوجيا كأي ظاهرة ثقافية أخرى، بفلسفات الحكم والسلطان. وقد يكون شأن التكنولوجيا في ذلك، هو نفس الشأن في كل علوم العصر كالإقتصاد والاجتماع والاقتصاد والسياسي والإداري، وتتأثر كلها بتغيرات قومية وإيمانية وطنية، وزعزعات عقلية، فصدت الإيمانات، المحافظة، أو الراديكالية، والإيمانات، والتغيرات، أو التقدمية، كما ظهرت أخيراً، التكنولوجيا الوسيطة، كي تقوم بعملية توازن بين الشرق والغرب،، حتى يبدأ الحوار الحاد بين «اليمين» و«اليسار» مع ظهور «مبادئ» للماركسية المحدثه، ورد فعلها في سائر دول العالم على اختلاف ألوانها وأشكالها.

ومن ثم تصبح التكنولوجيا ظاهرة اجتماعية، وعقلية، نستج منها الملائم، «فالتكنولوجيا تحرق إجتامعي وصناعي»، وإفراز ثقافي تراكمي، وهي مصدر حضارة العصر، ومبعث تطوره وقدمه، ولا يمكن أن تتصور التكنولوجيا كأشياء مادية، أو سلع تقنيها، فالتكنولوجيا في حاجة إلى «الأيديولوجيا» التي تسوئها ومن هنا لم تبطل التكنولوجيا بالأيديولوجيا حين تضيق المسافة فيما بينها بفضل تقدم دراسات علوم الاجتماع الصناعي والسياسي والتسموي والتربوي (١).

مبدأ عبادة البطل :

من المبادئ السياسية المشهورة، التي تؤمن بها الكثير من الشعوب والأمم والثقافات، مبدأ «عبادة البطل». وهذا مبدأ خاطيء بل ولا مقبول بالنسبة للزعامات المضلة والقيادات الكاذبة، كما أن الإيمان يمثل هذا «المبدأ السياسي الخطير» إنما يتيح الفرصة لكل ديكتاتورية مستبدة، ويفتح الباب على مصراعيه لكل نظام دنيئيل، أو بدعة منغلة، أو دعوى باطلة.

(١) انظر كتابنا «يارات صاصرة في علم الاجتاع» الهيئة المصرية العامة للكتاب

تقد تظهر القيادة الرحمة المضللة ، التي تعود بشعوبها إلى اللوراء ، إما بالتحسب المنصري Racism الاعمى وإما بالتحسب والتزمت ، أو التكلم باسم الدين ، والتشدد بمحاربة الانحلال ، فيظهر الحاكم الديني ، وكأنه المهدي المنتظر ، كما كان هذا هو حال ثورة المهدي ، في السودان ، تلك الثورة الانفصالية ، التي جاءت بانفشل الذريع ، لأنها ثورة معدة وجاهزة ، أعدوا وعباها المستعمر من أجل تقسيم « وادي النيل » ، وعزل السودان وفصله عن مصر ، رغم أن النيل هو الشريان الطبيعي الذي يربط الشمال بالجنوب .

ومن الواضح لكل ذي عينين ، أن يكون ما يحدث الآن في طهران ؛ وما يجري بين ربيع قري إيران ، هو تجربة « جماعية أو عائلية » ، أسقطت « حكومة علمانية » ، كي تبادى بحكومة شيعية . فما يحرك « التجربة الإيرانية » الآن هو محرك « أيديولوجي شيعي » . وقسّم عالم الاجتياح السياسي ، برصد ما يدور حول « التجربة الثورية الإيرانية » من ظواهر ، وما يحركها من محركات ومعتقدات ، وقد ينشغل عالم الاجتياح الديني ، بمعرفة « دور القيم » ، والحركات الدينية ، في التغير الاجتماعي ، حيث يعتبر الدين من أهم العوامل الأيديولوجية والثورية التي أحدثت طوال العصور ، تغيرات جذرية وحاسمة (١) .

فلقد ظهر في إيران ذلك « القائد الديني الكارزمي » ، وكأنه المتقد من الضلال . وإذا ما قمنا بتحليل سوسيولوجي لثورة « الإمام الخميني » لوجدناها ثورة غريبة ، إذا ما وضعناها تحت محركات سياسية بحتة ، فمن « تجربة دينية » ملفنة للنظر ، فلقد ملأت الدنيا وشغلت الناس ، وأثارت إنتباه رجل الشارع ، وتكهنات المنتهلين بالصحافة ، وتعددت بصدها تقارير للمعلقين السياسيين في سائر وكالات الأنباء العالمية .

(١) أنظر كتابنا « علم الاجتياح والايديولوجيات » ، الهيئة المصرية للكتاب

وحول هذه التجربة السياسية ، يستطيع المؤرخ الاجتماعي أن يصف ويسجل وأن يتصيد الوقائع facts التي وقعت ، تماماً كما يتصيد علم الجشرات ، قراشاته حين يجمعها ويصفها ويحفظها ، كما يستطيع علم الاجتماع الديني أو السياسي ، أن يرصد شتى الظواهر المحيطة بهذه « الثورة الدينية » التي فجرها الشيعة في إيران .

والامام الحق ، شيخ كبير ، بلغ من العمر الكثير ، ولم يأت إلينا بفكر جديد ، بل بنزعة دينية متطرفة قد تصيب إيران كلها لفترة طويلة ، ثم يعود التوازن الاقتصادي الذي أصيب بالخلل والشلل . ولا شك أن « مبدأ عبادة البطل » في إيران قد أصابه الضعف والخرور .

ولقد تار ، الامام الحق ، كهائد وزعيم ديني ، من خلال تنظيم أيولوجي ، له طابعه الشيعي ، ولا شك أن « التصورات الشيعية » ، إذا ما قيمتها علينا وفلسفياً وسوسولوجياً ، في ضوء فلسفات الفقه والكلام والدين ، نوجد أن « التصورات الشيعية » إنما تتباين تماماً بل وتعارض وتناقض ، مع مفاهيم العصر وتصوراته ، وبخاصة فيما يتعلق بفكرة « الامامة » بالذات ، فلا يمكن تطبيق « المذهب الشيعي » في القرن العشرين . ولا يمكن أن تسود تصورات الشيعة كذهب سياسي ، يريد أن يسود ويسيطر بين مذاهب القرن العشرين . ولا يمكن لطائفة كالشيعة أو غيرها من الطوائف الدينية المنتهبة ، أن تقيم في عصر الثورة ، دولة تنصب لدين ، وتستند إل دعوى أو عقيدة dogma ، فليدعى عصر « الدول ذات القداسة » بانتهاة فكرة « الحق الإلهي للبوك » . وبإسناد الحديث الحضاري ، قد سيطر الآن مبدأ الفصل بين الدين والدولة ، وعلى حد قول السيد الرئيس السادات « لا سياسة في الدين ، ولا دين في السياسة » ، فكل منهما يفصل عن الآخر تماماً كما يفصل « عالم الروح » عن « عالم الشهوات » .

ولقد أثبتت الدراسات والتجارب، أن الدكتاتوريات المستبدة، والتي إستنتجت إلى « مبدأ عبادة الزعيم » ، كالفاشية والنازية ، قد قامت كلها بالقتل العرّيع . ومبدأ عبادة البطل ، يمكن تفسيره سوسيولوجيا وأنثروبولوجيا من زاوية حراسة الجماعات والثقافات البدائية التقليدية حيث يرأس كل منها « رئيسها المقدس » وزعيمها الكارزمي ، أو قائدها البطل .

الأمر الذي أدى بالجمتمعات البدائية ، إلى الإيمان « بمبدأ إحتجاجي » يؤكد على صحة « للبدا السياسي » القائل بعبادة البطل ، وهو الإيمان « بمبدأ عبادة الأسلاف ancestors worship »^(١)، ذلك الذي يتفق مع مقدمات علم النفس الفرويدي ، عن « القطيع البدائي » ، والتابو Totem والتوتيم Totem . ولقد كشف شراح « فرويد » إلى أي حد يمكن تفسير السلطة والتابو ، وكيف أثرت مبادئ اللذة والمتعة Pleasure والمغمة utilitarianism ، إلى جانب مبادئ السلطة والقهر والواقعية في « تطور الجنس البشري » .

ففي القطيع البدائي ، وطبقاً للتفسيرات الفرويدية ، يحتكر الأب السلطة والمتعة معاً ، ويفرض على أبنائه التخلي عنهما له . هكذا تقول الاسطورة القديمة ، التي رددها « سيجموند فرويد » .

ومع استمرار الإيمان بمبادئ عبادة الأسلاف والتابو. استمرت التوتمية^(٢)، totemism التي كانت أول نظام « سوسيولوجي مفروض » السلطنة والحكم والنضبط Control والجزاء sanction . وهناك تفسير فرويدي مشهور للتوتمية ، حين يؤرخ فرويد لظهور المجتمع السياسي ، فلقد إتفقت الدراسات السوسيولوجية

(1) Radcliffe, Brown. A. R., Andaman Islanders, Free Press. 1948.

(2) Du-kheim, Emile., Les Formes Elémentaires de la vie Religieuse, "Édix Alcan, Paris. 1912

والسياسة والبيولوجية على أن تفسر سيجموند فرويد Sigmund Freud في كتابه « Totem et taboo » الذى وصف فيه قصة ظهور التقطيع البدائى ، وهى بمثابة قصة سياسية ، لإجراء عقد اجتماعى ، فقد به الفرويديون تفسير أصل « المؤسسات الاجتماعية Social institutions » ، كالأسرة والضبط والسلطة ، فالأب البدائى « يحتكر النساء لئلا تشخصه » ، كما يخضع كل الأبناء لسلطته هو نفسه ، حين يتفرد بها الأب وحده ، فى شكل « أثنى » ، أثناء حفيظة الأبناء ، فكروا الأب وتضافرت جهودهم لقتله ، ثم إلتهم جسده بشخصه ولحمه ، وكما تقول الاسطورة ، حتى يحصلون على المنفعة والسلطة معاً (١) .

وبعدما تكونت « القبيلة Tribe » التى يحرم فيها قتل الأقارب ، أو الزواج من المحارم Taboo ، وذلك باتفاق الكل ووضام . وأصبح الزواج إكسوجامياً من خارج القبيلة ، على ما يذكر فريزر Frazer فى كتابه التوتمية والاكسوجامية Totemism and Exogamy . وهذا هو أول « عقد سياسى » الكف عن حالة الاقتتال القبلى والمراعى الداخلى ، بالاتجاه نحو خارج القبيلة ، الأمر الذى وضع حداً للفوضى والضياح ، حين كان كل فرد من أفراد التقطيع يريد أن يظهر بمركز الأب أو السلطة ، كقائد أو رئيس . ثم ظهر بينهم نوع من « التوحد identification » ، والتضامن ، وقيام الحياة القبلية على أساس متين من العقد النيابى والاجتماعى ، بالتخلّى عن « المنفعة الطبيعية » والتمسك الفردي ، للاعتراف بالتعاون والأخذ بالقانون ، ثم الاعتراف بقيمة « الآخر » ، ومع إحترام الالتزامات المتبادلة ، طبقاً لقواعد العقد الاجتماعى . فصدرت بعدها تباشير الاخلاقيات ، وظهرت الطلائع الأولى لميكانيزمات الضبط الاجتماعى ، طبقاً

(١) أوسبورن : الماركسية والتحليل النفسى ، ترجمة د. سعاد الانرقاوى ، مراجعة الدكتور مصطفى زهور ١٩٧٢ د.لر الحارث .

لأنماط من السلوك أو قواعد تراعى ، بل وتعرض الجزاء Sanction الصادر على كل من يخرج عليها ، طبقاً لبيوادر العرف ، التي منها صدرت الظواهر الأولى بخلاف صور أو أشكال ، القانون البدائي Primitive law ، (١) .

إلا أننا في الرد على هذه النظرة الفرويدية في تفسير ، والتأويل ، والسلطة ، والعقد ، ، نقول إن هذا فرض خاطئ . لم يحم عليه الدليل بعد ، كما أنه إقتراض ظني أو د تفسير وهمي ، ، طبقاً لأحد المناهج التي كانت متبعة في بداية الدراسات الأنثروبولوجية الأولى ، التي انتهت منها ، تاريخياً ، ظناً ، conjectural history ، وهذا أمر لا يتريدها لحقائق التاريخية المؤكدة . بمعنى أن موقف فرويد ، هو د مجاز تفسيرى ، ومن الضروري على «بنية كل تفسير» ، أن تكون مترابطة ومتسلسلة ، ومن حيث تتسلسل في قضايا منطقية ، ومن هنا يكون التفسير العلمى منسجماً من الداخل . أما التفسير الذى يقوم على تناقض داخل ، فلا يمكن أن يكون تفسيراً علمياً ، حتى ولو كان ذلك على نحو مجازى أو وهمي ، فإن تفسير فرويد للعقد والتأويل والسلطة ، هو تفسير خاطئ . وغير متلاحم داخلياً ، نظراً لوجود التناقضات وكثرة الفجوات . وهذا هو السبب الذى من أجله أدار ، كارل ماركس Karl Marx ، ظهره لكل التوقعات والتنبؤات الفرويدية وقضاياها وفرضياتها ، التي لم تصل بعد إلى درجة نظرية Theory بالمعنى العلمى الدقيق ، فاتجه ماركس وإيجاز نحو دراسة « مورجان Morgan ، للجمعية القديم ancient society فتبع إيجاز Engels أصل الأسرة والملكية الخاصة The origin of the family, Private property ، وإتبع ماركس في نفس الوقت منهاجاً إجتياحياً وتحليلياً ، « من ربط ماركس منهاج العمل بمنتج

(1) Radcliffe - Brown, A.R. , Encyclopaedia of the Social sciences, Macmillan, New York, 1933, Vol : Ix pp. 202-6.

هيجل في ربط الغربة بالعمل (١).

وبعد إنقاداتا لفرويد بصدد تفسيره السلطة السياسية، و « عبادة الأسلاف، وتحليل فكرة « التوتم والتايو »، نستطيع أن نقول إن « سيجموفروم » وإن كان قد أخطأ في تفسير « مبدأ عبادة الزعيم »، على نحو سيكولوجي واستناداً إلى « منهج ومعى وطنى، بتقريب الأساطير القديمة »، ودراسة ظواهر التحريم، والقوضى، وتكوين الأسرة في صورها الحمجية Savage أو البربرية الأولى Barbarian وظهور « أوائل القبائل »، إلا أننا نستطيع أن نقول بوضوح من « تجربة سياسية معاصرة، بأن نكتشف كيف قوبل مبدأ عبادة البطل، في دولة سياسية معاصرة، تقع على قمة التنظيم الدولى، كواحدة من أقوى الدول التى تتحكم في ميزان القوى في العالم الأوروبى المعاصر. فلقد آمنت « روسيا الحراء » بمبدأ عبادة البطل، منذ ظهور قائد الشيوعية وزعيمها الكارزى « فلاديمير لينين Lenin »، ثم آمنت « الماركسية اللينينية »، السوفيتية بمبدأ عبادة ستالين Stalin الذى واجه الحركات المضادة والمعارضة أو « المنشقية »، وناضل مع « البلشفية » ضد المنشقين، ودعم البناء السياسى للدولة (٢).

ولقد وقف الفنانون السالينيون، وهذا خطأ جسيم، وقع فيه الفن الشيوعى، في عهد « جوزيف ستالين »، حين جعلوا من الأدب بوقاً للشيوعية يومن الرسم وسيلة كاذبة تعكس لنا « الواقع السوفيتى السالينى »، على نحو « رائع وفريد »، حين يظهر الرسم والادب في ضوء « واقعى مشبع بالتفاؤل يتناظر كل واقع أوروبى غير ستالينى »، فيقع الإطباع فيه ويشيع، تحت تأثير إطباع مشبع بالتشاؤم، حتى يكون

(1) Marx, Engels.. Selected works, Fifth impression vo I: 11 Moscow. 1962. P. 170.

(٢) مقالين « أسس اللينينية » حول مسائل اللينينية، « الحركة البناءة » لكتاب بيوتون.

والفن للمجتمع هو الحقيقة ، ، وأن يكون الفن في جميع الظروف واقعا Real ، لأن مهمة الفن الصحيحة ، عند الشيوعيين وسائر الماركسيين ، هي أن يصور الفن الحقائق كما هي .

وفي هذا الصدد يقارن د هيربرت ماركيز Herbert Marcuse ، هذه النظرة الماركسية الستالينية ، بنظرة هيجل ، ثم مزج ماركيز بين « نظرتي ماركس وهيجل » وأطلق على « هاتين النظرتين اسم الماركسية » ، وكان ماركس نفسه هو « غير ماركسي » ، وكان « ماركيز » (١) هو الماركسي الحق ، فقد وقعت الماركسية في أخطاء متعددة ، منها ما هو سياسي ، كسألة وفكرة الحرية والتقدمية وتدهور الدولة ، ولقد أصاب « ماركيز » ، حين اتجه نحو « الظواهرية » ، التي تعتمد على منهج الوصف ، إلا أنه أخطأ حين مزج بين المادية الماركسية ومنهج الدراسة في الفيزيوميولوجيا ، ووصلهما بالوضعية اليعينية ، على الرغم من أن المادية الجدلية ، إنما تربط مشكلة الجوهر Essence بالممارسة الاجتماعية ، وعلى الرغم من أن الإنسان عندما يريد أن يفهم نفسه ، في ضوء إمكاناته ، إنما يستطيع وفقا لمعرفته لجوهره أن ينجح ، وأن يفهم ، وأن يحقق كل ما يرغب فيه ، وفيما يريد أن يكونه . وهكذا تتفق الماركسية في الأصل مع مبدأ « الزمالة » أو قداسة « القيادة » ، كما تتفق الماركسية أيضا مع هيجل Hegel حين صادق على مبدأ

(١) بينما دافع « ماركيز » عن « الثلاثية Rationalization » الأوربية الحديثة ورفض « ثلاثية » التي ماناها وعاصرها ميجنوبجيتسل الثلاثياتوسميجنوبجيتسل حصرين : ثم زار « الاتحاد السوفيتي » على عدة مرات خلال الفترة ما بين ١٩٥٣ - ١٩٥٦ . وقرأ ماركيز أرسطو وكانط وهيجل وماركس وهوسرلوميجر . ووجهه أن مهمة الفلسفة هي « تدعيم الجوهر » ، وأن سر خطية الفلسفة إنما ينبع من تجربتها المحسوسة والملموسة .

عبادة الدولة ، الذي يفتخ بدورها إلى مبدأ عبادة البطل أو رئيس الدولة ، فكان هيجل يرى أن « الأبطال والقادة » هم « روح العالم » وصانعو الحضارة كما تتجلى « حروبهم وثورتهم » في أرواح « الانتصارات » التقدمية ، وهي أعظم ما سجله التاريخ والأبطال على صفحة التاريخ ، إلى الدرجة التي معها يكون البطل هو محرك التاريخ ، وتقد أحب هيجل « نابليون » ووصفه بأنه « روح العالم على ظهر جواد » .

ولقد أدى مبدأ « قداسة الزعيم الكارزمي » ، إلى أن تظهر من حوله « أمراض التحلل السياسي » مثل ظهور « مراكز القوى » التي تمسك بالسلطة ، وكلها مراكز وطبقات ديورقراطية ، بالطبع ، فلقد ضلت البيروقراطية الستالينية واحتلت مركز السلطة والقيادة والزعامة . وإستدح الفن الشيوعي للأسف الشديد كل ملامح الواقع الستاليني ، على الرغم من بطش « ستالين » المشهور وضحايه ، وقتلاه الذين صرهم رجاله في مناهات سيبريا ، مما أدى إلى « الفزع والرعب الكامن في قلوب الكل » خوفا من عيون بشا ستالين ، في كل مكان ، كما كان وراء كل إنسان من يرصد حركاته من جواسيس « بيريا » المشلول البوليسي الأول الذي تسلط وتحكم على قف « تنظيم شيوعي أوتوقراطي » مما أثار حقد « الثورة المضادة » التي رفعت جثمان ستالين من جوار جثمان لينين ، ، وبدأت روسيا السوفيتية مرحلة « ديورقراطية لحا ودما » في عهد « بريجنيف السكريتر الأول للحزب الشيوعي » ، بعد أن كانت « الزعامة كارزمية » عتيقة في عهد سلفه الأسبق الزهيب « جوزيف ستالين (١) » .

(٢) كان الاعمام ، هو جراء كل متنفذ أو مسترض ، فتلقت الآلاف من الضحايا الذين سقطوا في مجامع سيبريا ، أو اختلوا من قوة التعذيب في غياهب السجون ومراكز الاعتقال لأهينة حيث تعددت مستلزمات التعذيب التي يضفيها اعضاء الفكر والمعلماء الانسان . تتناثر المستلزمات في مناهات التيلدرا ذات الممرات الملبدة ، ذات الطابع للباحث =

التكنولوجيا والايديولوجيا في الرأسمالية الحديثة :

لقد أشرنا في كتابنا « علم الاجتماع الاقتصادي ومشكلات الصناعة والتنمية » إلى أن التكنولوجيا الوسيطة ، هي وثيقة الصلة بأيديولوجيا « اليسار الجديد » حيث يتكون اليسار الحديث من غالبية الراديكاليين الاجتماعيين من أصحاب أيديولوجية الإصلاح ، وهم معظم طبقات اليمين للحد ، التي خرجت على كل قيم اليمين للمتطرف . ولذلك تسود أوروبا « مبادئ الفكر اليساري الجديد » بين نقابات العمال والأحزاب السياسية ، وبخاصة أحزاب وقنابات إنجلترا وفرنسا . وفي قلب الفكر الأمريكي تسود الصراعات والتناقضات ، ولم يعد علم الاجتماع الأمريكي ، ينظر إلى « التوازن equilibrium » ، و« التجريد abstraction » و« النسق System » على أنها حقائق ثابتة ونهائية فلقد ثار « دويت ميلز Wright Mills »^(١) على « بارسونز Parsons » وتصوراته من النسق للتوازن

البارم ، الذي يقضي وسيكولوجيا نظم والانظام ، ويرى من وجهة السلطة وبنفس السطوان واستبداد الانسان وفرض الطغيان ، ومسح العقول ، وغريخ الذاكرة ، عمليات خبيث انبثاق الشهوة في كل الاوتوفراطيات المستبعدة ، التي صائب الاملاء ، وكلهم من « الاتساحيين » أو المنفيين « على «إرادة الطغاية » ، من أمثال « تروتسكي Trotsky » وأبائهم من المناشقة الذين خرجوا على البلاشفة . ومع الغالبية أو الاكثرية ، أما المناشقة فهم للأغلبية من أنصار التيار البورجوازي الانتهازي ، لتحقيق الاتفاق الشبه بين « البروليتاريا » و« البرجوازية » ، و« تصفية الثورة الشيوعية » . ولقد كان التفاح « بديا » هو الرجل الأول ، وبمشاة أكبر مركز قوة بمركز « جوزيف ستالين » الذي كانوا يسوونه بالرحيب ، بينما يأخذ أسلاف أباطرة روسيا البيضاء ، « قتلغروب » و« إيفان الرقيب » مثلا في الظلم والارهاب بلغ المل الأعلى ، إن كان الاستبداد أو الطغيان أحاطليا . وفي هذا الصدد أنظر كتابنا : الانجازات المعاصرة في معجم علم الاجتماع . بيروت ١٩٦٨ ص ٣٢٥ .

(1) Mills, Wright., Power, Palitics and People, Howitz, first Published. 1959.

المضطرب وما فرحه عليه من التربية Education والنشئة Socialization دون أن يفسر لنا « ياروسوز » كيف يحدث التغير في التاريخ ؟ إذا ما عاش الإنسان عمره في « سجن » مفروض ، أو جهاز محكوم عليه بالتوازن على الرغم من وجود عمليات الصراع Conflict والتجديد Innovation ، بالإضافة إلى دور المجتمعات الثامية الجبار ، في عمليات التطوير والتغير ، من أجل التنمية development والتحديث Modernization .

ويحرص الاتجاه الماركسي المعاصر ، على تشجيع « الفرد » وإزالة التخلف والتبعية عن طريق نقل التكنولوجيا ، وتطوير الإنسان . فبينما لا يحرص الوظيفي على الفرد ، فيحترم النظام ولا يقبل الصراع ، إلا أننا نلاحظ كيف يهاجم اليسار الجديد « التخلف » و « الفقر » و « البدائية » من كل جوانبها العاطفية والانسانية Humaniterian والمادية .

البيروقراطية والترشيد :

يرى الماركسيون الجدد ، أن عملية « النمو » إنما تحدث في المجتمع بطريقة طبيعية ، حين تنتقل المجتمعات من الأنماط البدائية المتخلفة إلى الأنماط الاقطاعية ، فالرأسمالية ، وهذا هو المسار الموضوعي لعملية التاريخ الاجتماعي ، ورد فعلها المباشر في أضاء المجتمع الاقطاعي ، الذي كان يحمل بذور همه ، لكي تنمو على أفاقه وطلائع الرأسمالية الجديدة .

ولقد فهم « مانهيم Mannheim » البيروقراطية ، على أنها تنظيم رشيد ، على اعتبار أن كلمة ترشيد Rationalization إنما تعني أيضاً معانٍ متصل بتنسيق الفكر ودرجة الفهم لنسب الأفكار ، أو نسق التصورات والتقلات ، بمعنى أن الترشيده هو هدف لكل تنظيم ، كما أن لترشيده وظيفة داخل بناء التنظيم من أجل تطويره . وقد تصفح على التنظيم « قوى فوقية » و « سلطات علوية »

تسمى تارة باسم «الصفوة Elite»، أو قد تشقق باسم الواح وباسم القانون تارة أخرى. وقد تفرض الأقلية السياسية، وهي فئة أوليغاركية تذكرنا بطبقة موسكا Mosca الحاكمة Ruling class التي تحقق لنا في الظاهر أمناً جمية، بينما تحقق في حقيقة أمرها «مصلحة الأقوى» داخل بناء كل تنظيم بيروقراطي. الأمر الذي يفتح الباب على مصراعيه للتعسف والظلم وإساءة استعمال السلطة^(١). والتاريخ في الماركسية المحدث، هو العامل الحاسم في دفع عمليات التفرع الطبيعي، لاضطراد التقسيم الاجتماعي والانتقال الحضاري، من نمط رعوى إلى نمط زراعي أو صناعي. حيث يعيش الآن الكثير من مجتمعات البشر على الطبيعة والفطرة، بين أكواخ ونيام، بل وبين الجبال والكهوف، وكلها شعوب وثقافات مازالت غافية في عالم السحر والخرافة.

ويقدم جوهر التنمية على تغيير نمط تقسيم العمل المتخلف، وتشجيعه على أن يلحق بتكنولوجيا العصر، وتحديث القيم، وإزالة هياكل الحدود والتنمية، التي كلفها أسماها «دوركايم» بالتضامن الآلي La Solidarité mécanique تتميز ألقاها عن أنماط التضامن العضوي organique^(٢).

تكنولوجيا انيسار الجديد :

يرى اليساريون الجديد، أن التكنولوجيا هي «جوهر التنمية» حتى تقضى بشروطها الناجحة، على مصادر البؤس والحاجة، بالبحث عن مصادر جديدة للقوت، لمحاربة الجوع وتحقيق «الأمن الغذائي» وبذلك تقضى «برامج

(1) Durkheim, Emile., Les Formes Élémentaires de la vie Religieuse, Alcan Paris. 1912 pp 91-98.

(2) Hill, Michael., The Sociology of public Administration, Michael Hill, 1972.

التكنولوجيا، على كل مصادر البؤس والحاجة، بالبحث عن علامات جديدة، من أجل تصنيع أو توفير القوت، وترصيل الطعام لكل فم، وهذه هي المهمة الأساسية في كل عمليات التنمية في سائر مجتمعات العالم الثالث.

ولاشك أننا نجد في الماركسية الحديثة طعماً مذهبياً خاصاً، حين يحاول اليسار الجديد، أن يخرج كلية على الماركسية، فيشير إلى بعض المخالفات المتطرفة في مبادئ وتزعات اليسار الكلاسيكي، ففي الماركسية الجديدة، خروج على «تعاليم ماركس» وتبرؤا عن مشطحاته، بل وسقطاته الفلسفية المعبودة، بالإضافة إلى مختلف الانتقادات العنيفة التي وجهت إلى معظم قضايا علم الاجتماع الماركسي بمنهاته التقليدي، ولذلك بدأت «المدرسة الماركسية الجديدة» بالاتفات إلى ميادين جديدة لم يلتفت إليها ماركس نفسه، حيث نجد في «روح الماركسية الجديدة» الكثير من التصورات التي إمتزجت معها مثالية هيغل Hegel وفينومينولوجيا هوسرل Husserl ومادية ماركس، ويروفرطية فبر Weber وانجماحات كارل مانهام (1) Karl Mannheim وزعاه التاريخية المعبودة، تلك التي تأخذ بالزعة الكلية holism التي تفسر المواقف التاريخية بشروط اجتماعية يطلق عليها الاصطلاح الألماني Seinsverbundenheit des wissens ويأخذ التاريخيون الألمان بالزعة الشمولية ذات النظرة العالمية weltanschauung، كما تأخذ الماركسية الحديثة أيضاً بفكرة تغيير الواقع، بتنمية الإنسان وترقية ظروفه وأوضاعه الخاصة، التي يكون لها صداها في ديناميك الثقافة، ووجود فعلها المباشرة بين مدى تكامل الشخصية وسماتها بتأثير التيارات والانجماحات السائدة في البناء الاجتماعي. فقد ثبت علمياً أن معظم الأمراض التي تصيب الإنسان، هي

(1) Mannheim, Karl., *Essays on Sociology of Knowledge*, Routledge Kegan Paul, London 1950. 189

«أمراض اجتماعية» أى أنها «أمراض الثقافة» وأمراض البيروقراطية؛ ولعل كارل مانهايم Mannheim نفسه في سائر كتاباته التى ألفت فى «سوسيولوجية المعرفة Sociology of Knowledge» إنما يمثل البدايات الأولى التى تحمل «بنور الماركسية الحديثة» وطلاتها الثورية فى كتابات علماء الاجتماع الشباب من اليساريين المجددين من أمثال «باران Baran» ، «ماركيوز Marcuse» ، و«شارل بتلهام Bettelheim» ، ولعلنا نستطيع أن نؤكد دون أى «خلل منطقي» أو تضيق ظني ، أو إغواء علمي ، أن «التنمية» و«التحرير» ورفع معاناة الإنسان الكادح كلها مبادئ جوهرية تستند إليها معظم «قضايا النزعة الماركسية الحديثة» ، بل هي نزعة جديدة ، وأكثر خصوصية فى قضاياها ، من تعاليم ماركسية أخرى تقليدية وصارمة ، تمتاز بالجلود وعدم المرونة .

استعارة أو نقل التكنولوجيا :

لقد كانت هناك الكثير من «ردود الافعال» المتبادلة والمباشرة ، التى أثرت على نحو واضح وفعال ، وعمقت مستوى «الفهم والخبرة» فى ميادين علوم الاجتماع والتكنولوجيا ، حيث تغيرت معظم التصورات القديمة ، وتبدلت كل «المحتويات» السابقة لمفاهيم كان لها صدامها فى تطوير «اقتصاديات علم الاجتماع» الحرفي والمهني ، والصناعي والاداري . الأمر الذى أدى بدوره إلى تنمية وتطوير بل وظهور ميادين جديدة ، فى علم الاجتماع السباحي والاداري ، مثل «الادارة» ، و«الاتصال» ، و«الروح المعنوية» ، وتتابع كل ذلك وتواتر

(1) Heap, James , and Phillip Roth , On Phenomenological Sociology, American Sociological review 38 (June 1973) .

(2) Tiryakian , Edward Existential Phenomenology , American Sociological Review 30 (October 1965)

مع نضج المشروعات والمؤسسات الصناعية وبخاصة في المجتمعات النامية ، بعد تصدير ونقل التكنولوجيا من المجتمعات الصناعية الرأسمالية والدول الشيوعية على السواء ، مما كان له إيجاباته على أشكال « الإدارة » و « صور التنظيم Organization » ، وألوان من البيروقراطية الصناعية والرأسمالية والشيوعية والعسكرية التي تتجه كل اهتماماتها الحالية إلى « تكنولوجيا العصر » .

أمراض البيروقراطية :

البيروقراطية « إفراز صناعي » ، نهم عنه صدور ما يسمى « بالبيروقراطية الصناعية » ، تلك التي تخلفت عنها طبقة من المديرين ورؤساء مجلس الإدارة ، وتحكم هذه الطبقة في سائر قطاعات البناء الاقتصادي للدولة ، وهي الطبقة الاجتماعية المرموقة ، التي تتسلط وتحكم ، فهناك الكثير من الأدوار التي تقوم بها طبقة ذوى الباقات البيضاء ، فظهرت في المجتمعات الصناعية صفوة جديدة ، حيث تغير « بناء القوة » بظهور طبقة الإدارة كمرکز قوة جديد ، يمارس دوره في البناء الاقتصادي ، ودخل التنظيمات والمؤسسات الإنتاجية العامة للمشروع الاقتصادي . ولقد صاحب نمو الديمقراطية ، ظهور قوى جديدة تتعلق بتكوين نقابات العمال الانجليزية القوية التي كان رد فعلها كقوة فعالة قد تصل إلى الحد الذي فيه تحاول أن تتحدى « الملك لإدوارد الرابع » ، عن طريق إثارة الاضراب مما يؤدي إلى انتشار البطالة والكساد بتأثير تجمعات العمال ونقاباتهم ونتائجهم القوية .

والحكومة هي مؤسسة بيروقراطية ، وهي جهاز الدولة المركزي ، لها وزاراتها ومصالحها وقد تكون المؤسسة البيروقراطية مؤسسة سياسية ، فنصبح البيروقراطية هي جهاز الدولة ، أو قد تصبح هي نفسها بيروقراطية الصفوة Elite ، أو بيروقراطية الحزب ، وكلها أشكال من البيروقراطية السياسية .

ومن أمراض البيروقراطية المعاصرة التعقيد Complexity والمركزية

والسيطرة ، والتزام حرفية القانون ، ولذلك ظهرت المشكلات التنظيمية التي قد تسبب الاحباط Frustration ، وتبعث على الملل والسأم ، أو القلق والتوتر . وكلها ظواهر سيكولوجية ، تنجم على أنماط سلوكية وتنظم إدارية ، تفرض القواعد والوائح التنظيمية .

ومن أجل كل هذه المشكلات الادارية ، ظهر علم الأمراض الادارية أو البيرو باثولوجيا Bureaupathology ، لكي يعالج مثل هذه المشكلات التي تنشأ عن كبت التنظيمات البيروقراطية (١) . فخلد ثبت أن الاسلوب الديموقراطي في الإدارة والسلطة ، قد حقق الكثير من النتائج في عالم الانتاج الاقتصادي ، عالم يحققه السلوك الاوتوقراطي المستبد . فن الأخطاء الجسيمة في النظام البيروقراطي ؛ أنه نظام يقوم على السلطة والقواعد ، عن طريق الاتصال بقنوات الاشراف الرسمي . فقد تحدد عناصر وكمواد فنية ، وتنظيمات غير رسمية (٢) كي تقاوم السلطة الرسمية ، مما قد يؤدي إلى الاضراب Strike .

(١) الدكتور عبد الكريم درويش . أصول الادارة العامة . المجلد ١٩٦٨ .

(٢) التنظيم على السوم ، هو إما رسمي Formal . أو غير رسمي informal . والاول هو إطار خارجي لنسق من العلاقات والوظائف الرسمية . ويطبق القواعد البيروقراطية ويتابع القنوات المعروفة . داخل إطار علاقات شكلية تربط بين سائر أجزائه الاطار التنظيمي الرسمي . الذي هو نسق صوري منظم للعلاقات بقوة القانون ، حين يطبق القواعد والظم والوائح ، التي تنبسط التنظيم الاداري المؤسسي البيروقراطية . هذا عن التنظيم الرسمي ، أما التنظيم غير الرسمي ، فيشتمل في نسق علاقات المودة والتقدير والاحترام . وقد يتشأ نسق علاقات الكرامة والنفور والمهذ ، التي قد تنشأ بين سائر أعضاء التنظيم . فيحدث التفكك وعدم التكامل ، الذي قد يطبق بأفراد التنظيم القصيم ، فيحدث التنظيم الجديد إلى السطح . قريباً متكامل ، أكثر بها وإنتاجاً ، من التنظيم المحيط للتفكك . على اعتبار ان « حالة الانسجام » بين أعضاء التنظيم هي الحالة الاساسية لكل « تنظيم رسمي وعيد » .

وفي كل تنظيم بيروقراطي، وظائف إدارية Administrative تقوم بها طبقة الإدارة، ووظائف منفذة executive، وتقوم بها طبقة الإشراف من الملاحظين Foreman، وهم طبقة إشرافية من الإدارة الوسطى، من ذوي المعاطف السوداء A Black coat worker. وقد تؤدي الاضرابات إلى تغيير نسق القيم والمعايير داخل إطار البناء البيروقراطي. الأمر الذي معه تتغير علاقات الأفراد غير الرسمية، إلى علاقات أخرى متعددة ووسمية. كما تتغير أيضا في نفس الوقت سائر التنظيمات غير الرسمية لكي تتحول بعد نجاح الاضراب إلى تنظيمات تقاوية رسمية، فبدأ محاولات جديدة في الدخول إلى النقابات، ومحاولات أخرى للتآلف مع الانجماه الرسمي، حتى يتم التوافق بين سائر أجزاء التنظيم، خلال مراحل تطوره من الحالة غير الرسمية إلى الحالة البيروقراطية الرسمية.

مشكلات التنظيم البيروقراطي الصناعي:

قد يكون الصراع conflict، و«التفكك»، وعدم التوازن والتفاضل، هي نفسها أمراض البيروقراطية الصناعية المعاصرة. والصراع ظاهرة مضادة للتنظيم الصناعي الراهن، وقد يكون الصراع الصناعي حيداً أو غير حيد. والصراع الحيد هو الصراع التنظيمي، أو الصراع من أجل التكامل، ومن أجل تطور التنظيم نحو زيادة التماسك، بإزالة المخلطة التنظيمية، وسد الثغرات التي كانت قائمة في التنظيمات القديمة.

فلاضررات Setike مثلا، هو صراع جماعي وصناعي مفتوح، من أجل كشف النقاب عن مشكلات وقضايا تهم العمال، فلهدف هو حل مشكلات إنسانية، وترضيح حقائق صناعية. وقد يعبر الاضراب عن التمرد الصناعي، إلا أن السلطة السياسية للدولة، قد تعمل على حل الصراع، بالتخطيط العلني، والتشريع العادل، والتشغيل المستمر والثمار للعمال.

وقد ينظم الاضطراب على نحو جماعي ، كرد فعل يقوم على تحقيق أهداف معقولة . وقد لا ينظم الاضطراب ، حين يظهر كحالات من الصراعات الفردية والمفاجئة ، باعتبارها ردود أفعال شخصية لعوامل إحباط Frustration . نجت عن إهمارات ، إما في شخصية العامل ، أو في طبيعة البناء البيروقراطي المؤسسة الصناعية . ولا شك أن الحالات الفردية ، هي حالات فوضوية ، إما الحالات الجماعية ، فهي حالات تنظيمية تعبر عن « الاستياء العام » ، أو « الاحتجاج الجماعي » ضد بعض القواعد غير العادلة ، كالنهر من وجود بعض الأوضاع التي قد لا يستجيب لها عمال المصنع .

وقد تكون ظواهر « التفكك » والتفاحل ، وعدم التكامل ، هي السائدة في بعض التنظيمات الصناعية ، وذلك لأسباب تغيرية ، تملك طبيعة التنظيم ذاته ، وقد ترجع لأسباب أخرى خارجة عن نطاق التنظيم . أما عن الأولى فهي عوامل رسمية Formal وداخلية ، قد تؤدي إلى تفكك الجماعات والوحدات الإنتاجية الصغيرة التي تعمل ، أما الثانية ، فترجع إلى تطورات مصاحبة للتنظيم نفسه ، نتيجة لعمليات التنمية المستمرة أثناء النمو التدريجي لحجم التنظيم وكثافة المهلة ، وما يطرأ على الإدارة من تغيرات مصاحبة لمراحل النمو الكمي والكتلي ، التي تسمى « البناء التنظيمي للمصنع » أو المشروع الصناعي .

ومن المعروف في علوم التنظيم والإدارة ، أن النمو التدريجي في حجم المهلة ، إنما يعمل على إتساع التنظيم البيروقراطي ، وشيوع أمراضه وخطاه ، كما أن ضيق حجم المشروع الصناعي ، إنما يؤدي إلى التخفيف من حدة ضغوط البيروقراطية . ومع الاتساع والشمول يصعب الاتصال Communication . كل يعمل التنظيم على نحو روتيني بطل ، مما قد يسبب المشكلات التنظيمية التي تميز قسماً من حجم المشروع الصناعي .

الاضراب Strike :

لقد أصبحت إنجلترا وفرنسا ، من أسبق الدول الاوروبية في الاعتراف بحق العمال في التردد ، وحسن القانون الذي يعترف بمشروعة الاحزاب والتمرد والصيان عام ١٨٦٤ ، و تساعت الدول مع النقابات ، بعد أن كانت تطاردها قبل هذا التاريخ . وفي الولايات المتحدة الامريكية تكونت منظمة سرية عمالية أطلقت على نفسها « فرسان العمل Knights of labor » ثم تخطت عن سريتها عام ١٨٨٠ . وقويت النقابات على أثر إضراب عمال خطوط السكك الحديدية عام ١٨٨٥ ونجاح الاضراب لأنه كان أحد الأسلحة الرهيبة التي تستخدمها النقابة إذا لم تستجب الإدارة .

وقبل كل اضراب ، تحاول الإدارة أن تتعرف على النوايا الحقيقية للنقابة ، وهل هي جادة في الصراع ، وإعلان الاضراب ، أم أنها مجرد مناورة تهديد من النقابة ، أو محاولة للضغط لابتزاز الإدارة أو استفزازها . ولعل أهم الادوار والوظائف التي تقوم بها النقابة ، هي ما يسمى بالمساومة الجماعية collective bargaining ، حين تساوم النقابة مع الإدارة بشأن ظروف العمل ، بقصد التوصل إلى اتفاق . ومن هنا تصبح المساومة ، هي علاقة بين « منظمات » وليست بين أفراد . حيث يصف العامل مع الإدارة في المساومة الفردية ، فهي مساومة خاسرة بالنسبة للعامل ، حيث لا تكافأ للمفرصة . ولن يتم التكافؤ بينها ، إلا إذا كانت العلاقة بينهما مكانة أى علاقة تنظيم بتنظيم ، حين يساوم تنظيم العمال النقابي مع تنظيم الإدارة البيروقراطي ، وهنا يحدث التوازن في المساومة الجماعية ، كما يحدث التبادل في ميزان القوى . وتوقف قوة موقف النقابة في المساومة ، على درجة رغبة الإدارة أو عدم قبولها لشروطها ، وطبقاً لمصلحة الإدارة نفسها . فإذا كانت نتيجة الموافقة ، أقل تكلفة من نتيجة الرفض ، كانت الموافقة الفورية

والمستقر من الادارة ، على عكس الحال لوكالات المرافقة باهظة التكاليف ، يرفض هو الرد الحاسم من الادارة .

وتتحس كل من الادارة والنقابة ؛ نوايا كل منهما ، والتنبؤ بالخطوات المستقبلية ، بقصد الاستفادة من الموقف بأقصى حد ممكن . ويعتبر الاقطاع من العمل Picketing ، أول الحلول البديلة التي تتخذها النقابة ، إذا ما رفضت الادارة وجهة نظر العمال . وقد يلجأ العمال إلى القيام بعملية الاضراب الجزئي Sit-downs Strike ، حين يتوقف العمال عن العمل وهم في أماكنهم لمدة ساعة ، أو لعدة ساعات . وقد يعتمد العمال الابطاء في شكل ملحوظ ، فتنظر الحركة البطيئة ، واللامبالاة المتعمدة ، وهذا نوع من أنواع الاضراب السلبي أو الهادئ الذي يطلق عليه اسم Slow-down Strike (١) ، الذي قد يعتبر هو نفسه « هدوء ما قبل العاصفة » . فهذا النوع من الاضراب الذي يتميز بالهرونة واللامبالاة ، قد يكون مقدمة لأعنف أنواع الاضرابات ، إذا لم تقم الادارة فوراً بالاستجابة لمطالب العمال ، التي قد تكون باهظة التكاليف .

وقد تستخدم الادارة بعض المأجورين لقمع الاضراب strike breakers مع إرغام قادة الاضراب على العودة إلى العمل ، وقد ساعد هذا السلاح الجبري الذي كانت تستخدمه الادارة في القرن التاسع عشر ، على إنهاء الاضرابات . ولكن إزدياد الوعى الطبقي والثقافي بين العمال ، مع نمو الحركة النقابية العالمية ، منعت الادارة المعاصرة من استخدام المأجورين في قمع الاضرابات .

(١) لانك أن هذا النوع من الأضراب السلبي الهادئ ، إنما يذكرنا بما يسمى في الاقتصاديات المعاصرة « بالبطالة الخفية » . فالأضراب الخفية ، كالبطالة الخفية ، لا يمل فيه العامل ولا يتجج . كما يعتمد الابطاء ، ويتمادى إطاعة الاوامر . حسب انتم هممه وأبسط الامور . مما يضع منه الكثير من الوقت والمجهود تماماً كالبطالة الخفية التي تخم . بوضوح بين أعمدة من العاملين مكسفة في سائر مكاتب المؤسسة الليبرالية . دون ماله أو نتائج

نقابات واتحادات العمال :

على الرغم من معارضة البرلمان الأقطاعي الإنجليزي القديم ، تكونت اتحادات عمالية قوية ونجحت الحركة النقابية في لندن ، ففيها يجتمع كل اتحادات عمال إنجلترا برمتها ، فطسراً القرب من السلطة وأجهزة الدولة . وفي الولايات المتحدة الأمريكية ، تكون اتحاد العمل الأمريكي (AFL) American Federation of labor ويضم كل النقابات الأمريكية . ثم إنشئت الحركة النقابية بين عمال انكوبة . وفي عام ١٩٣٥ أنشئت بعض النقابات على اتحاد العمل الأمريكي ، وكونت اتحاداً جديداً باسم Congress of industrial organization (Cio) . ولقد توصلت الحركة العمالية في روسيا إلى الذروة في الصلابة والقوة ، حين قضت على حكومات القياصرة ، وتكونت حكومة البروليتاريا ١٩١٧ . وتعتبر النقابة الشيوعية ، منظمة جماهيرية عامة وغير حزبية ، تقوم بمصنع صفوف العمال والوظفين في جميع المدن ، وتبشهم للنضال حول « الحزب » من أجل بناء المجتمع الشيوعي . وتزاول النقابة في روسيا نشاطها تحت إشراف مبادئ الحزب ، الذي يعتبر القوة المنظمة والموجهة للمجتمع والدولة ، دون نظر إلى عنصر أو قومية أو جنسية أو معتقدات دينية .

والنقابات أنواعها ومكوناتها ، فالعمال للمرة هم أول قادة الحركة العمالية بما لهم من مكانة و مركزين مرموق بين العمال ، وما لهم من أدوار استراتيجة في العملية الانتاجية نفسها ، كما تمتاز فئة العمال المهرة بالخبرة الواسعة ، والثقافة والمرونة والذكاء . وقد تكون النقابة هي نقابة شركة company union يتجمع فيها كل عمال الشركة ، وقد تكون نقابة مهنية trade union تجتمع فيها كل طوائف المهنة ، أو ذلك لرفع مستوى المهنة وزيادة الكفاية الانتاجية .

وإذا كانت نقابة الشركة ضعيفة وهزيلة لقلة أعضائها ، ولتدخل أصحاب

وأس المال للمستمر في نشاطها ، وتوطن العمال بطريق غير مباشر ، فإن نقابة المهنة تمتاز بالقوة لتضخم عدد أفرادها في سائر الشركات ، مما يؤكد تضخم مركزها المالي ، الذي يمكنها من تمويل الاضراب لفترة طويلة . فلقد تمكن عمال نقابة الحديد والصلب ، من تمويل أطول فترة اضراب استمرت ١٥١ يوما خلال عام ١٩٥٨ .

إلا أن هذا النوع من النقابات المهنية القوية ، قد يتأثر باتجاهات أحزاب سياسية معينة . فيؤثر التيار السياسي على المصلحة الاقتصادية . وقد تتوزع النقابات وتنقسم من حيث أهدافها ، وتمايز من حيث تنظيماتها ، إن كانت أفضية أم رأسية . وقد تكون أهداف النقابة قسمية أو إصلاحية Reformist ، حين تطالب النقابة بإدخال التعديلات مع تحسين شروط وظروف العمل الانسانية والقيمية ، وقد تكون أهداف النقابة ثورية Revolutionary حين قصد أو تهدف نحو إحداث التغيير الجوهري لنظم إقتصادية قائمة وإستبدالها بنظم أخرى جديدة .

دور النقابة وموقفها من الإدارة :

إذا كانت النقابة هي تنظيم عمال مهني ، فقد يمكن النظر إليها على أنها « اتحاد مستديم ، لحماية فئة من المهنيين ، أو للنفاذ من فئات المهالة الإنتاجية بقصد ترقية وتنمية حياة أفرادها وترشيد العمل أو المهنة ، ورعاية العامل نفسياً واجتماعياً وإقتصادياً » .

ولذلك تعتبر الحركة النقابية ، « هي رد فعل دفاعي ، تحرم به طبقة العمال للنفاذ من حقوقها للشريعة . وليست النقابة هي مجرد نزعة تعاونية لحسب ، إنما هي في حقيقة أمرها ، عبارة عن « نكل » أو محاولة لإنشاء وتكثيف تعاون مستمر » للنفاذ عن مطالب المهنة وشئون العمل وحقوق العامل .

وقد تقوم النقابة بأنشطة اجتماعية وسياسية ، باعتبارها تنظيم مستقل التكوين

له صفة الشخصية الاعتبارية ، كما أنه في نفس الوقت مستقل عن التنظيم الرسمي للنسبة ، فالقابة منفصلة تماماً عن أى شكل من أشكال التنظيمات البيروقراطية ، وإنما تمثل القابة ، وجهة نظر العمال ، حين تتفاعل وتتفق ، أو تتباعد وتتفصل ، فيها بينها وبين وجهات نظر المديرين وغيرهم من رؤساء الإدارات من قوى البائتات البيضاء . فتقوم القابة بدور « القطرة » التي تربط ما بين « العامل » و « الإدارة » . وينبغي أن تخطط سائر البرامج والمشروعات الديمقراطية لقوية هذه « القاطر » حتى يسهل الاتصال المرن ، ولا تحدث المشاحنات والصراعات التي تؤدي إلى حدوث فترات وجفوات بين الإدارة والعمال ، تلك التي قد تتفجر عنها الصراعات والاضرابات Strikes ، فتقوم الإدارة بتخفيف حدة التوتر بين مطالب جهاز التخطيط ومطالب جهاز التنفيذ .

ومن أهم مشكلات القابة ، ديمقراطية التمثيل والانتخاب ، ووضع الطرق الكفيلة بتحقيق المثل الأعلى في السلوك الديمقراطي ، عن طريق التمثيل الحقيقي والواقعي لفئات العمال وتحقيق مطالبهم ، عن طريق المساومة الجماعية collective Bargaining مع الإدارة العليا ، وحل شكاوى العمال ، ووضع نظام دقيق لشكاوى منعا للتلاعب ، ومشاركة العمال الفعلية والحقيقية في عملية إصدار القرار حتى يشعر العامل بالمسئولية الملقاة على « طبقة الإدارة » ، ويشاركها مسئولية إصدار القرار ، ومن هنا يصبح العامل « سيداً لنظام » ، وليس عبداً عاجزاً لأوامر بيروقراطية ، وهذا هو الفارق الجوهرى بين السبيل الديمقراطية الأخلاق والأسلوب الديكتاتورى الصارم .

وتتفاوت القابات مع الإدارة ، بمقدار المؤتمرات والمجالس وسماع المناقشات العامة ، وبالتالي تحقق القابة التوازن Equilibrium بين قوتين إنتاجيتين ، وهما قوة التخطيط والتوجيه ؛ وقوى التطبيق والتنفيذ فيحدث التآزر ؛ وهل

الضغوط المضادة ؛ وتنفذ حدة الصراعات ؛ بما يسهل التوصل إلى « إتفاقات »
تخدم الانتاج من جهة وقد تؤدي إلى « مبادئ » يمكن تميمها بين « الادارة »
والنقابة من جهة أخرى .

ومن أم الوظائف الأساسية التي تقوم بها النقابات « تلبية وتوطيد العلاقة
بين الادارة والعمال » من طريق حل مشكلات العمال الخاصة بالأجور وساعات
العمل ؛ وتحسين الظروف الفيزيائية مع اكتساب حق العمال في المشاركة في
الإدارة والتخطيط وإصدار القرار . وقد تفرغ النقابة وتسام في تلبية الأبحاث
الفنية الخاصة باستخدام الآلات المتقدمة والتكنولوجيا الحديثة لزيادة الانتاج ؛ كما
قد تفرغ النقابة أيضاً لتختلف الخدمات الاجتماعية التي تساعد على تخفيض إصابات
العمل . كما ينبغي أن تشرح النقابة للعمال مشكلات الادارة في التكاليف
والتسويق ؛ كما ينبغي في نفس الوقت أن تتعاون الادارة فتقبل وجهات النظر
التي تفتحها النقابات .

ومن أم الخدمات الاقتصادية التي تقوم بها « النقابة » هي مشكلات العمال
وعرض شكواهم ؛ وسهولة الوصل بين العامل بمواجهته للادارة ؛ فيحدث
الاحتكاك المستمر ، الذي قد يؤدي إلى « المرونة » في العلاقات ، بمعنى أن دور
النقابة هنا ، هو أقرب إلى دور « العلاقات العامة » ، حين تعمل النقابة كمنظرة
تمهد السبل بين العامل والادارة وتحل المشكلات القائمة بينهما ؛ حتى تنتهي
شكوى العمال التي تستمر ألباناً ولن تنتهي .

ويمكن إقامة عن طريق استخدام وسائل الاتصال communication
المعروفة ، إما عن طريق الوسائل السمعية أو البصرية ، أو عن طريق النشر
والإعلانات والتعارف ؛ أن تسهم بقسط وافر في تخفيف العمال ؛ وتعرف كل
عامل بما يحدث داخل المؤسسة ، وتشر كافة القرارات التي اتخذتها مجالس

الادارات الفرعية ، والقرارات التي اتخذها مجلس إدارة المؤسسة . فيصبح العامل على علم تام بكل ما يدور في مجالس الادارة من مشكلات ، وما يحرض عليها من حلول ، قد تم العمل بالضرورة ، وتصرم بالاتية ، فتزداد الروح المعنوية التي تبث حتى على « زيادة الانتاج » .

وبذلك تصبح النقابة عن طريق المشاركة Participation هي عامل جوهري له جانبه النفسي والاجتماعي ، كما قد يكون دور النقابة هو نفسه عملية ضرورية ومتتجة ، وبخاصة حينما نشير إلى « اقتصاديات النقابة » ودورها في عمليات الاتصال ، وعلاقات العمل ، التي قد تنشأ عنها المنازعات ذات الحساسيات ، كما قد يحدث التفكير وعدم التكامل في التنظيم ، الامر الذي بشأنه تقوم النقابة « بـرد فعل تكاملي » عن طريق المشاركة والاتصال وحل التناقضات والصراعات .

ولقد أصبح للنقابات دورها السياسي الخطير ، سواء في المجتمعات الشيوعية والراسمالية ، حيث تتحمل النقابات سائر المسؤوليات الاقتصادية والاجتماعية ، عن طريق تسمية أعضاء النقابة ثقافياً وحرفياً وإقتصادياً . وهناك علماء تقليديين « العمال » و « الادارة » جعل من وظيفة النقابة وظيفة دفاع وحماية ، لأنها تدافع عن العمال من الفصل التمسني والبطالة (١) ، كما ونحى العمال ضد انخفاض مستوى المعيشة .

(١) تتمثل البطالة بسوق العمل وحركة الطلب والعرض ، وتتأثر بالزواج والانكحاز ، والكساد والاضايق ، حيث تتمثل البطالة العامة أو الكلية في حالات الركود الاقتصادي ، ليمسح الجميع بالشلل والكون التام . وقد يؤدي التغيير التكنولوجي إلى استبعاد الآلات الحديثة التي توفر من عدد العمال ، فصحت البطالة الجزئية . كما تظهر البطالة الموسمية ، في فترات وفترات موسمية بين العمال الموسمين ، مثل « عمال الاراحيل » . وهناك البطالة العرضية وتسمى casual or intermittent unemployment تلك التي يحطف

وقد تعاون القابة مع الادارة في عمليات تنظيمية ، حين تقلل من اعداد
العمال والعاملين في المؤسسة الذين تحتفظ بهم الاقسام والادارات ، دون أن
يكون لهم أى « عائد حقيقى » يساوى ما يكلف الانتاج من الاجور التى تصرف
لهم كل شهر على حساب أرباح المؤسسة ، فتصبح « البطالة المقنعة » بمثابة عبء
اقتصادى تجعله الميزانية دون جدوى . وعلى المسئولين فى شئون « التنظيم
والادارة » أن يواجهوا بصراحة هذه المشكلة فى شئ من الحزم ، بحيث لا تصرف
الاجور إلا لمن يعمل ويلتج بالفعل ، وتقتصر منه المؤسسة عمله وإنتاجه نظير
أجره الشئرى .

وفى المؤسسة تكون « أجور الطاقة الحاملة » ، وغير العاملة ، على حساب من يعمل
ويكدح ، فيستوى فى ذلك « العامل والحامل » ، والكفء وغير الكفء ، وهذا ظلم
صارخ للعمل والعمال . الأمر الذى يستوجب توزيع هذه الطاقة الحاملة « توزيعاً
عادلاً على سائر الادارات التى هى فى أمس الحاجة للعمل والانتاج ، فلا يكون
« التكديس فى قسم » على حساب النقص فى قسم آخر ، فلا يحدث التوازن إلا
بعدالة توزيع العمل وتوزيع الاجور ، وهذه نزعة اقتصادية صحية ، كما أنها منتجة
ورشيدة . ولذلك يكون من الواجب الضرورى على كافة إدارات الحكومة أو
المؤسسة الاقتصادية ، هو تحويل الفائض من الطاقة إلى أقسام وأعمال وميادين
أخرى تشكو من الندرة والنقص فى العاملين فيها : الأمر الذى يفرق من نشاطها ،
ويقلل من إنتاجيتها .

== فيها مقدار العمل أو كميته من يوم إلى آخر ، وبخاصة فى الاعمال التى لا تحتاج إلى
تخصص أو موهبة مثل « عمال الباقى » . وتظهر البطالة على الصوم بسبب اختلال التوازن
الاقتصادى بين « الحركة والكسوف » وبين « الامتنان والانسكاف » وقد تربل القابات من
العمال غاوب البطالة ، فلعنن لهم العيش الكريم .

النقابة والحكومة :

قد تدخّل الحكومة في حالة الصراعات والمنازعات ، التي تؤدي إلى الاضرابات التي تؤثر في البناء الاقتصادي للدولة ، فتمنع الاضرابات بالقوة ، حتى تحل المشكلات وتنتهي الصراعات. وإذا كانت النقابة في النظم والحكومات الرأسمالية ، هي جهاز مستقل عن الدولة أو الحكومة ، فإن النقابة في النظم الاشتراكية والحكومات الشيوعية ، هي إحدى الأدوات التي تستخدمها الحكومة الشيوعية في تنفيذ الخطة العامة للدولة . حيث تعمل النقابة الشيوعية في خدمة الحزب الحكومى ، وفي مثل هذه الحكومات والنظم الدكتاتورية ، تكون الدولة والحزب هما ، شيء واحد .

إلا أننا ، بغض النظر عن شكل الدولة ، ولون المجتمع ، إن كان شيوعياً أم رأسمالياً ، فإن النقابة تتدخل لدى سلطات الحكومة لعرض شكوى العمال ، وكسب التأييد الرسمى البيروقراطى . وقد تطالب النقابة ، أن تشكل الدولة التنظيمات ، وأن تشرع التشريعات ، لكي تحل الصراعات ، وتنظم العلاقات التي تخفف من حدة الصراع داخل البناء الصناعى . ولذلك تهتم النقابات الشيوعية ، بإصدار تشريعات التأمين الاجتماعى ، وتحسين ظروف المعيشة ، ورفع المستوى الثقافى للعامل . كما تقوم النقابات في جمهوريات روسيا بالرقابة على تطبيق عقود العمل ، كما يعمل في كل « نقابة شيوعية » مفتشون فيون لتحقيق هذا الغرض .

ولعل أهم الوظائف الأساسية للنقابة ، هو تأمين العمال ضد البطالة ، وفي النظم الرأسمالية تنتشر « مكاتب الاتصال بأصحاب الأعمال » من أجل تقديم المساعدات المالية المباشرة لأسر العمال خلال مدة الانقطاع أو التباطؤ عن العمل . كما وتريشد النقابة بماتر العمال إلى « مناطق الطلب على العمل » ، حتى يحدث نوع من التوازن بين معدلات العرض والطلب على العمال ، كما تتوازن أيضا معدلات أجور

العمال ، فلا تنخفض الاجور في سوق العمل .

وفي إنجلترا ، تصرف حكومات المال ، إعانة بطالة ، يتمتع بها العامل طوال فترة تمرده وعصيانه ، أو إقطاعه عن العمل بالبطالة . وذلك حين يثبت فعلا أن العامل لا يتظاهر بالبطالة ، وإنما الواقع أنه لا يوجد فعلا أى عمل فى المنطقة التى يقيم فيها ، فإذا أن يعمل ، أو يحصل على إعانة من الدولة ، تلك التى قد تقوم بترحيله إلى منطقة أخرى يتوافر فيها العمل . لأن الهدف الحقيقى للقبالة هو التأمين الاجتماعى والصحة لكل العمال ؛ ضد المرض والشيخوخة ؛ والوفاة ؛ وتختلف مزايا التأمين بالطبع باختلاف قيمة الاشتراك ، أو مقدار ما تحمته القبالة من «ضمانات» ؛ عن طريق ما تخصصه من ميادين التأمين .

وقد تنشئ القبالة جمعيات استهلاكية ؛ وجمعيات أخرى إنتاجية ؛ بحيث توفر الأولى الضروريات لكل عامل من مواد تموينية ؛ وتنتج للمال كافة المنتجات Products والسم، التى تبيعها بأسلوب تعاوز ويسر التكلفة . وقد تهتم القبالة ؛ فتقوم بتطبيق « برامج التوجيه المهنى والأمن الصناعى » ؛ فتحقق القبالة بذلك بعض الوظائف الضرورية والجزهرية ؛ حين تتعاون مع الدولة فتسخر القبالة كل امكانياتها لخدمة العمل والعمال ؛ وما إيقاسيه العامل فى عالم سادت فيه القيم المادية ؛ وابعد تماما عن « المثاليات والأخلاقيات » . وبذلك يكون تأكيد كل قبالة هو الدفاع إن أقمى حد ممكن، والتنازل بعد المساومة العنيفة لكي تحقق أفضل الطرق الرشيدة ، والتوصل إلى أكبر كسب ممكن للعمال .

الباب الخامس علم الاجتماع الإداري

- فلسفة الإدارة العلمية
- العلاقات الإنسانية
- التنمية البشرية
- ثقافة ذوي الياقات البيضاء
- العلاقات العامة
- استراتيجية المواقف والأجور

تمهيد :

لقد بدأ الفكر الإداري ، مع تسلسل تطور الانسان الحضارى والثقافى ، منذ صدرت حضارة « سومر » ، وثقافة « مصر القديمة » . بمعنى أن صدور الفكر الإدارى كان ملتحا بصدور « الدولة » ، وظهور « المجتمع السياسى » المنظم وكان ذلك منذ حوالى خمسة آلاف سنة قبل الميلاد .

فلقد أدرك الانسان القديم ، قيمة الكتابة وحفظ السجلات ، ثم اكتشف الحاجة إلى الرجل القوى ، أو « الحاكم الشجاع » . ومع تطور « الدولة » ونمو المجتمع السياسى ، واكتشاف الزراعة ، كثرة صناعية أولى ، بدأت الحاجة الملحة إلى تكوين أول « إدارة » ، وأول نظام إدارى للحكم .

تطور الفكر الإدارى :

وينظر علماء الاجتماع الإدارى ، إلى « السلطة » ، و « القيادة » ، و « الإدارة » ، على أنهم « ظواهر اجتماعية » ، صدرت مع ظهور « النظم » ، و « الدول » ، و « الحضارات » ، فلقد تطورت « الإدارة » ، كظاهرة اجتماعية ، خلال تطور التاريخ ، فانتقلت أشكالاً مختلفة ، منها الإدارة التقليدية (traditional) ، وهذا هو النمط الإدارى البدائى Primitive أو القديم .

وفى حضارات أخرى ظهر نمط « الإدارة الكارزمية Charismatic » ، حتى يظهر « القائد الروسمى » ، أو « الزعيم الكارزى » ، الذى يقود ويفرد وحده بالقيادة ، حين تحيط به حالة نفسية ، كما هو الحال بالنسبة لزعامه المهاتما غاندى ، فى الهند ، والزعيم سعد زغلول فى جمهورية مصر العربية ، ولكن هذا النوع من القيادة له مضاره وسلبياته ، فقد تحول الحالة الكارزمية ، وما حولها من حالة التكريم والتقدير ، إلى خطر عبادة الفرد ، كما هو الحال بالنسبة لملتر وموسولنى وبستالين . وهناك قيادات بيروقراطية Bureaucratic ويربط هذا النمط القيادى ،

بين مختلف الإيجاميات القائمة في « الإدارة التقليدية » ، وما فيها من ضبط ، والإدارة الكلازمية ، وما فيها من تطلع ، وهذا ما تمتاز به « البيروقراطية الموضوعية والمحاسبة » في أبحاثها المثالية بالمعنى المعاصر . وقد تستفيد الإدارة البيروقراطية من خبرة العلماء والمختصين والإداريين ، مما قد يحيل طبقة الإدارة كلها إلى طبقة تكنوقراطية Technocratic ، تفرز لنا « ثقافة ذوى الباقات البيضاء » .

القيادة والإدارة :

تتصل الإدارة بالقيادة ، حيث تتمركز في الإدارة العليا ، التي هي إدارة التخطيط ، بمعنى أن الإدارة تنقسم إلى ثلاثة أقسام ، إدارة التخطيط ، والإدارة التنفيذية ، والإدارة المباشرة . ويحتاج الإداري الناجح إلى كل مواهب وخبرات ومهام ، القيادة والسلطة والخبرة الفنية العميقة في شئون الإنتاج والبيع والتسويق والمشتريات والمخازن ، حتى يستطيع « رئيس مجلس الإدارة » ، « إتخاذ القرارات » ، وتنسيق وتنفيذ الأعمال ، وبالمعمل على رفع مستويات العمال وتحريك سلوكهم نحو أهداف إنتاجية . التركيز على توضيح هذه الأهداف ورسم الخطط للوصول إليها ، بشرط أن تكون الخطط ممكنة التنفيذ ، سهلة التعليق كما يجب أن تكون الأهداف « نابعة من ظروف الجماعة » ، وليست مفروضة عليها ، بل يشارك الكل في تحقيق هذه الأهداف ، مع الاهتمام بمقترحات العاملين وطموحاتهم ومداومة الاتصال بهم ، ومساعدتهم على الوصول إلى أهدافهم ، مع توضيح الرؤية ، وضرب المثل الأعلى في النشاط والإنتاج ، والتنسيق بين جهود الأقسام طبقاً لمسؤولياتها في المؤسسة وأدوارها في البناء الصناعي .

ويساعد القائد الناجح الأعضاء على الانعماج ، حتى يشعر العضو بمكانته في الجماعة ، حين يزيد من درجة انتباهه وتماسكه وولائه لتحقيق أهدافها . وقد يهتم القائد الناجح بالناس على نحو « غيري » ، فلا تتدخل عناصر شخصية ، بل يكون

العنصر الغالب هو «روح الفريق المتعاون» ، فينسب كل عمل ناجح إلى مجهود الجماعة ككل لا إلى نفسه وقدراته الشخصية ، ومجوداته الذاتية . مما يخلق جواً مناسباً للعلاقات الإنسانية داخل إطار البناء الاجتماعي للتؤسسة كلها . وبذلك يحتفظ الإداري الناجح ، بالتوازن بين سائر أطراف وأقسام التنظيم الصناعي ، بناء على إرساء القواعد التي تربط بين القائد ومروسيه والعاملين معه . كما ويشجع العمال على بذل المزيد من الجهد ، فلا يلجأون إلى التكاثر والراحة ، بعد صرف المكافآت والمخافز ، فيعمل الإداري الناجح على رفع المعنويات ، وشحن الرغبة في العمل والإنتاج .

ومن ثم ظهرت البحوث والدراسات الميدانية والحقلية بعدد انتقاء «العوامل الاجتماعية والنفسية التي تزيد من معدلات الأمن الصناعي» ، والعوامل التي تؤثر في التركيب الدينامي لشخصية العامل ، واحتكاكه بثقافة المصنع . فصدت «دراسات العمل والحركة» وترشيد علاقات العمل . وكان «فايول H Fayol» (١) من أوائل من نبه الأذهان إلى دور «الإدارة العلمية» والأمن الصناعي ، في تقليل إصابات العمل ، حين أخذت المصانع بنظام الميكنة Automation ، مما كان له رد فعله على الروح المعنوية العامل ، وعلى نظم وبرامج التدريب والتوجيه المهني ، وبالإضافة إلى ردود أفعالها المباشرة على نظم الأجور ، وعلى ديموقراطية القيادة والإدارة ، وكلها حلقات متصلة ، تدور حول ذلك «الثالث الحاد» الذي يربط بين العامل والإدارة والإنتاج ، في ضوء

(١) فهم فايول Fayol (١٨٤١ - ١٩٢٥) « علم الادارة » وممارسه ممارسة تطبيقية ، مما أدى فيه للإدارة فيها واقعياً . وكان فايول يعتبر الكثير من القناعات التي كان يقبها في المراكز التي أشغله لدراسة الادارة العلمية . ولقد بدأ فايول حياته مهتماً شخصياً في دراسة «علم طبقات الارض» .

موسمولوجيا التنظيمات الصناعية Sociology of Industrial organization .
 ولقد أسس « التون ماير Mayo » بالمفتاح الذي يوصل إلى السلام الصناعي
 حين يدرس التنظيمات الادارية التي قد تنجح أو تفشل في حالة قبول الجماعة لها .
 أو نطمحها منها . ولقد ثبت أن معظم مشكلات العمال في « شركة وسترن
 إلكتريك » كانت تتعلق بالقلق وصراعات العمل ، ومشكلات الأجور ، وساعات
 العمل وظروفه الفيزيائية والانسانية .

كما كشفت دراسات مايو عن أهمية « الجماعة » في تحديد العافز إلى العمل
 والانتاج (١) . فانشغلت الأذهان بالجماعات الصغيرة ، واتجه الانتباه إلى الوحدات
 الصناعية والانتاجية الصغيرة . الأمر الذي معه يقف عالم الاجتماع الصناعي ،
 الذي يدرس الوظائف الجزئية والكلية للجماعات الصناعية الصغيرة إلى جانب عالم
 النفس الصناعي ، حين يدرس الاجهاد fatigue والتعب ، والتوجيه المبنى
 والروح المعنوية Moral .

ولقد أكلت دراسات « الروح المعنوية » أن الاجر المادي ، ليس هو
 المدافع الوحيد للانتاج وحسب العمل ، فهناك الكثير من أشكال الحوافز غير
 المالية nonfinancial incentives مثل الاهتمام بالعلاقات الانسانية ، وشيوع
 الروح الديمقراطية في الادارة ، وتشغيل العمال وتحسين ظروف العمل ، وتأمين
 العمال من الشيخوخة والعجز ، مما يرفع من الروح المعنوية للعامل ، وشموه
 بالأمن والأمان . ولقد إتجهت الأذهان نحو اشتراك العمال في إتخاذ القرارات ،
 وحضورهم كأعضاء في مجالس الادارة ، مما يشيع الديمقراطية في الحوار ، وإتخاذ
 القرار في ظل تنظيم إنتاجي رشيد .

(١) الدكتور البديهي ، علم الاجتماع الاقتصادي منشورات جريدة

ولقد ظن « نايبور » وأتباعه أن مبادئ الإدارة العلمية التي جاءوا بها قد تنجح بالصناعة حتماً إلى إحلال السلم الصناعي *Industrial Peace* - ولكن العكس كان صحيحاً ، فقد ثارت المناقشات الحامية ووردت الأفعال المناهضة ، التي تستلزم هذا الأسلوب اللاإنساني في تحديد الأجور ، وتقليل الجهد ، وخفض الحركات للاستفادة من الوقت الضائع ، وكلها أمور تحمّل العمال إلى « أدوات » أو « أشياء » ، مما أحدث زيادة في حدة الصراع وفورة الحرب الصناعية *industrial war* ، بين الإدارة والعمال ، فظهر عدم التعاون واضحاً بين طبقتي العمل ، فكانت العزلة ، حين انفصلت الصلة بين عنصرى التخطيط والتفذية .

وكانت حجة نقابات العمال أن ازدياد الاجتهاد إنما يؤدي إلى ارتفاع الانتاج كما يؤدي ارتفاع الانتاج بدوره قطعاً إلى انخفاض في الأيدي العاملة ، مما يسبب ارتفاع نسبة البطالة من العمال . كما اعترضت نقابات العمال على تدخل المهندسين في أعمال العمال وتحديد حركاتهم وتقسيم الزمن للفروض التي تنجز فيه هذه الحركات الفعلية الثابتة . مما أثار العمال ضد هذا التدخل في طبيعة عملهم ، وليس للإدارة الحق في أن تتدخل في طريقة العامل في إنجاز عمله ؛ فالهم هو العمل وأداء العمل - ولم تقف « الإدارة العلمية » ، سلبية أمام النقابات وجمعيات العمال ، بل ردت ودافعت عن قضايا الإدارة العلمية ، وضرورة تطبيقها لأنها ستؤدي إلى الزيادة في الانتاج والإرباح المالية ، مما ستكون له نتائج في أجور العمال ، وظهور « النقابات العمالية القوية » ، حيث أن زيادة الانتاج إنما ستؤدي حتماً إلى خفض التكلفة الجزئية والكلية الأمر الذي يؤمّن التسويق بارتفاع أسعار المبيعات ، وإعادة النظر في زيادة سعر السلع والمنتجات في سائر المبيعات . مما يؤدي إلى ضرورة زيادة الانتاج وتشغيل

أعداد كبيرة من العمال .

دينامية العلاقة بين الرئيس والفرع :

ما أنجح من عرك الحياة ، وعامس التجربة ، واختبر ما فيها من خبرات ،
وهو الحبحر ، هو الذى خبر الحياة وتحقق أحداثها . فلاشك أن عمارة العلم ، إنما
تختلف كل الاختلاف عن عمارة الحياة لسبب بسيط جداً وهو أن المعرفة لا تكفى
Knowledge is not enough وهذا هو تعبير « خبراء الصناعة » ، كما أن
عمارة العلم ، لها أسلوبها المعروف ومنهجها المحدد ، كما وتودى الممارسة الدائمة إلى
نوع من التخصصات أو المهارات الثابتة ، تلك التى تودى بنا فى النهاية إلى
ما يسمى بالتخصص الدقيق ، بين مهرة العمال فى ميدان الإلكترونيات .

والادارة الناجحة ، تحترم التخصص ، كما ويؤمن المدير بالنجاح كفاية وبفن
للعيشة كأللوب وبالفهم والديناميكية كطريق للتعامل . كما يأخذ بالفهم والسعادة
والاحتكاك المباشر ، بين الانسان فى محيطه الاجتماعى فى مرونة وتلقائية .

وينبغى ألا يلتزم المدير الناجح بأنماط سلوكية جامدة ، وبقواعد بيروقراطية
يلتزم بها ، ويسير على نهجها رغم ما فيها من ثغرات أو عيوب . والادارة
الذكية هى التى تنتج دائماً ، وتطمح دائماً نحو المزيد ، وتطمح فى تطبيق الجديد ،
وتتحمل الكثير من الأعباء فى قيادة رشيدة ، حيث يتحمل المدير الناجح الأعباء
التي تنقل من كاهله ، حين يتحملها فى رجولة ، دون أن يئن أو يتوجع ، ودون أن
يسلك أملاً الآخرين وكأنه يحمل فوق ظهره جبلاً ، يود لو فرغ من حمله .

إن المدير الناجح فى كل مؤسسة ، هو الذى يلتزم بالمبدأ الإسلامى القائل
« كلكم راع وكل راع مسئول عن رعيته » ، ولقد صدق محمد رسول الله
صلى الله عليه وسلم ، فالرجل الحق هو الذى يرمى عماله وموظفيه ،
ويقند على حل مشكلاتهم الاجتماعية والنفسية . هذه هى المهمة الأساسية لكل

« قائد » ، أو « رئيس » ، في كل تنظيم صناعي أو سياسي أو عسكري ، ولا شك أن منصب « الوزير » هو قمة التنظيم في كل وزارة ، وتعتبر كلمة « الوزير » لغة من « الوزر » ، أو « السيد » ، فالوزير هو الذي يتحمل عبء الوزارة ، ويتقبل وزرها ، فلا يظلم ، أو حتى يتسبب في ظلم أحد . فيدير ويقود ويحكم ، ويفرض التأخير ، ويتحمل الأعباء دون أي عناء . وطبقا لأسلوب الحوار الديمقراطي المفتوح ، مع نجاحه في فن معاملة الناس ، عن طريق المشاركة في المهنة ، مع استخدام السيولة والاحتكاك المرن في التعامل .

ولذلك أصبحت الإدارة تحتاج إلى شخصية من لون خاص ، فاعمة الطبع ، حلوة المشرب والفظ ، وسهلة التعبير والتأثير ، وتنتج منهجاً ذكياً وديموقراطياً في الحوار واتخاذ القرار ، وتمتزج فيها عناصر الشدة والحزم ، مع اللطنة والهدوء ، بالإضافة إلى المساهمة في حل مشكلات العمال ؛ وترقيتهم ، وزيادة أجورهم ، وتصحيح الحوافز ، مع شعور العمال بالسعادة إذا ما حققت مؤشرات الانتاج المزيد ، فترتفع الروح المعنوية Moral .

وبذلك يتحقق الرضا الكامل للافراد الناجم إذا ما تحققت أهداف المؤسسة البيروقراطية أو التنظيم الصناعي . وفي كل تنظيم هناك الخير في علاقات العمل والعمال ، وهناك المتخصص في اقتصاديات الصناعة ، كالمهنة الاوتومية Automation أو اقتصاديات الحركة والوقت ، وكل ما يتصل ببرامج تنمية المشروع الصناعي ، ورفع مستوى الأداء والمهارة اليدوية والتخصص الدقيق ، لدى العامل الماهر . مع تخطيط الامكانيات البشرية والمادية ورفع الكفاءة الانتاجية ولذلك ينبغي دراسة العامل وأسرته طبقاً لمنهج دراسة الحالة عن طريق المقابلة ، حين يلتقي الا. صار الصناعي بالعمل ، ويسمل على زيادة العملية الانتاجية ومعدلات الدخل اليومي والقمي .

الإدارة والاتصال :

وفي نهاية المطاف ، ينبغي ألا ننفل دور الإدارة والتخطيط في عملية الاتصال Communication وهي عملية اقتصادية من الدرجة الأولى^(١) . بحيث يقوم التخطيط الجيد للشروعات الصناعية والاقتصادية على برامج الاتصال والتلفزة والاعلام . وهنا نستطيع أن نقسم من دور التخطيط في سهولة وسهولة الاتصال ؟ وهل هي إمكانيات يمكن الاعتماد عليها في حركة التنمية ؟ أم أنها مازالت إمكانيات متخلفة عن ركب الحضارة . عما يؤكد ضرورة إعادة النظر وتطوير الاتصال السلبي واللاسلبي . ولكن كيف تم عملية الاتصال ؟

كيف تتم عملية الاتصال :

والاتصال إما مباشر كالمناقشة والكلام والمواجهة ؛ وإما غير مباشر كالحدث في الاذاعة أو قراءة رواية لشكسبير ؛ أو مشاهدة لوحة فنية لبيكاسو ، أو مسرحية لبرناردشو ، وهذا هو الاتصال الفنى والأدبى والمسرحى والاذاعى . وهناك فئات متخصصة في شئون الاتصال ، مثل الصحفيين والأدباء والفنانين وخبراء الاعلام والاعلان والتسويق .

ولذلك تعدد أهداف الاتصال ، من أهداف ثقافية وفنية عن طريق الكتاب والمسرح والموسيقى ، وأهداف اقتصادية وتجارية ، عن طريق برامج الدعاية والاعلان من أجل التسويق وتنشيط حركة البيع والشراء . وقد يحقق الاتصال أهدافاً ترويجية ، كالسياحة والسباحة ، أو أهدافاً سياسية كالجاسوسية والمخابرات .

الاتصال والعلاقات العامة :

هناك في كل مؤسسة صناعية أو تنظيم اقتصادى ، حركة إصالية دائبة ،

(1) Snelser, Neil, The Sociology of Economic life Printice Hall, editor Alex Inkeles. 1963. P. 85.

ترتبط بين سائر أنحاء المؤسسة ، حتى تتكامل أجزاء التنظيم ، وتقوم العلاقات العامة في كل مؤسسة بهذا الدور ، حتى يلم كل عامل في المؤسسة بما يجري فيها من أحداث وقرارات ، وما يعالج من مشكلات قد تهمه شخصياً ، ومن هنا تقوم الصلة بين المال والادارة على أساس من تبادل الثقة أو التفاهم ، ومن هنا يشعر العامل بقيمته ودوره وبأثباته والتزامه ، بما يرفع من مستوى العمل ، وسينطلق العمال من قسم العلاقات العامة بالمؤسسة ، البيانات الرسمية الصادقة عن سياسة الانتاج والمخاطر والأجور ، يتبع الآفاق ، وتقل قيمة الشائعات الكاذبة ، ولذلك تهتم العمال كثيراً ، بما يحدث داخل مجالس الادارة من مناقشات حول موضوعات تهمهم وتصل بمستقبل كل منهم ، فتقوم العلاقات العامة في المؤسسة بعملية الاتصال ، والقرارات ، التي يتوصل اليها مجلس الادارة ، وإبلاغ كل الحقائق المتعلقة بمشكلات العمل والعمال . وسياسة المؤسسة لحل هذه المشكلات ، وقيمة معدلات الانتاج ، وتسويق السلع في السوق ، وأرباح كل عامل ، والتموضعات المستقبلية للمؤسسة والانتاج والسوق والأجور .

وترتبط برامج العلاقات العامة ، بكل مناسبات المؤسسة الداخلية والخارجية ، وعلى مستوى العلاقات العامة الداخلية يحاول خبراء العلاقات العامة ، أن يدعوا وظيفة هذا الجهاز الحيوي الذي يربط بين سائر أجزاء التنظيم الداخلي للمؤسسة ، في حلقة اتصال ، دينامي نشطة ، تترابط أجزاؤها على نحو وثيق ومرن . حيث تعمل كل أحوار التنظيم من أجل تحقيق غاية واحدة أو خطة تتجه نحو هدف معين تعمل كل أقسام المؤسسة على بلوغه .

وعلى سبيل المثال لا الحصر ، قد يتوصل جهاز التخطيط إلى قرار فوري جديد ، ينبغي إبلاغه لسائر الاجهزة التنفيذية حتى يتم إنجاز وتحقيق مضمون القرار على نحو رشيد . ولاشك أن جهاز التخطيط نفسه هو في سبيل الحاجة الى

سائر أدوات الاتصال لتنسيق جهوده مع سائر الأجهزة التنفيذية . بما يكون له رد فعله في سائر أقسام المؤسسة الانتاجية والادارية والفنية . ولذلك كثيراً ما تترابط مجهودات ومواقف أقسام المؤسسة ، حتى يعرف كل منهم كل ما يقوم به القسم الآخر . فقد تأثر مثلاً خطط الدعاية والإعلان ، بخطط التسويق والمبيعات والإنتاج ، حيث يبرز الكل في فلك واحد ، ويتوظف الكل من أجل هدف واحد . فيجب أن يتم التنسيق بين مواقف الكل وجهود الكل ، حتى يصبح الهدف وتوضيح الرؤية ؛ وحتى لا يحدث التعارض أو الازدواج . ولا يتم كل ذلك إلا من طريق نظام الاتصال الفعال المرن ، الذى تناسب قناته بالمعلومات الدقيقة ، لتفقتل القرارات والبيانات .

وما يعيننا من كل هذا ، هو أن الاتصال لا ينبغي أن يكون مرناً بالنسبة لحركة المواقف الفوقية فحسب ، وإبلاغها إلى القواعد التحتية^(١) . بل على العكس من ذلك ، فإنه لكي تتم الحركة الاتصالية الدينامية ، أن يكون هناك ردود فعل دائمة بين المستويات الفوقية والتهنية ، حتى ترتبط القاعدة دائماً بالقيادة ، وحتى تشر أجهزة التخطيط ، بما يعاينه الانسان الفرد داخل البناء الاجتماعى للصنع . فإذا كانت حركة القرار ، هى أبداً هاجلة من القيادة الادارية للمؤسسة ، فإن رد الفعل الناجم بالحياة ، ينبغي أن يأخذ طريقه كحركة صاعدة من أسفل القاعدة . حتى تعرف القيادات على شكايات القاصدة ومشكلات العاملين ، مع دراسة وجهات نظرهم وتحقيق ما ينبغي أن يكون .

وبذلك يتم الاتصال الحق عن طريق نظام اتصال رشيد وفعال وذو إتجاهين . لإتجاه رأسى من مستويات عليا إلى مستويات دنيا ، وإتجاه من أسفل التنظيم إلى

(1) Ellenson, Ann, Human Relations, Printice-Hall, pp. 72-75.

أعلاه في رد فعل متكامل، وعادة ما يقف التنظيم البيروقراطي السمة عائقاً للاتصال الفعال من القاعدة إلى القيادة على عكس القرارات والتوجيهات التي تنزل إلى القاعدة فأفصروها كما يقول الشاعر « كبلود صخر حله السيل من عل » .

وهناك طرق بيروقراطية أخرى قاسية بالنسبة لفئات العمال، وهي « التقارير السرية » ، وغالباً ما تحمل هذه التقارير « أحكاماً ظالمة » ، ومقترحات « جائرة » ، طبقاً لمعلومات « كاذبة » نتيجة الشائعات أو الأحقاد ، مما يقتل من معنويات العامل ، ولكن إشاعة التفاهم والتعاون والثقة ، إنما يرفع بالطبع من الروح المعنوية ويزيد من معدلات الإنتاج .

ولاشك أن تخطيط الاتصال الجيد ، إنما يشمل تحديد الهدف من الاتصال ، والتعرف على الأدوار Roles والأشخاص Persons المراد الاتصال بهم ومعرفتهم معرفة كاملة ، واختيار وسيلة الاتصال ، فقد تستخدم الإدارة وسائل مختلفة مثل الاتصال بالكتابة أو استخدام لوحة الاعلان أو الصحف ، أو المجلات الداخلية ، وقد يتم الاتصال أيضاً عن طريق الندوات والمحاضرات والمناقشات والنشرات . وقد تستخدم فئات العمال وسائل أخرى لاستخدام الإدارة ، مثل « الكتابة » ، أو ارسال شكوى أو تظلم إلى مجلس إدارة المؤسسة .

السلوك الإداري :

لقد حدد لنا « هربرت سيمون Simon » طبيعة السلوك الإداري Administrative Behaviour ، بمصاه العسري ، كما كتب « يوجين بنج Eugene Benge » كتابه « كيف ندير الغد ؟ How to manage for to-morrow »^(١) .
ورغب كل « هربرت سيمون » و « يوجين بنج » النظر التقليدية لصارمة لسلوك

(1) Benge, Eugene, How to manage for to-morrow ?
U S.A. 1975.

الإدارى، كما حذرها ماكس فيبر Max weber في تنظيماته المثالية . وشمست وجهة النظر المعاصرة ، مع الانحطاط السلوكية المخادقة في كل تنظيم دينامى منتج ، باستخدام أفضل الانحطاط السلوكية الممكنة ، وتطبيقها في كل التنظيمات البيروقراطية ، بفضل إستخدام السلوك الإدارى الرشيد ، لدى كل «سلطة» أو «مستوى» ؛ تحقق هدف إنتاجى ، أو غاية إقتصادية أو دينية أو تربوية .

ولقد تعددت أشكال التنظيمات السياسية والدينية والصناعية والإدارية ، حكومية كانت أم أهلية ، وصاحب التغير الاجتماعي ، وتطور التكنولوجيا الكثير من ظواهر التفكك والانحلال ، التي أصابت القيم العائلية ، وروابط الدين ، بما أدى إلى عدم استمرار البناءات والعلاقات والنظم إلى الدرجة التي معها ، تأثر التنظيمات والقيادات في كل «نسق اقتصادى» أو «إدارة صناعية» .

والإدارى الناجح ، هو ، رجل التنظيم Organization Man ، على حد تعبير «وليم وايت William whyte» (١) . ولاشك أن القيادة ، أو السلطة الإدارية ، إنما تتأثر بالطبع بنوع التنظيم والثقافة ، ونمط الفكر الإدارى . الأمر الذى معه يتغير شكل «القائد الإدارى» وسلوكه من إدارة «مصنع» إلى إدارة «مزرعة» إلى إدارة «مسكر» أو «سجن» أو «مدرسة» أو حتى «بان السفينة» محتاج إلى القائد الإدارى البحرى ، الذى غاص فى أعماق النفوس البشرية وعصر كبحر وصارع أعالي البحار فأحكم السفينة بخبرته وعجزته ، وحسن إدارته وحسنه . والقيادة ضرورية في كل أسرة أو زمرة ، ومطلوبة على رأس كل طائفة أو جماعة ، أو حرفة ؛ أو هابة وتحتاين الجماعات والأزمر ، مع تباين القيادات ، واختلاف أشكال القادة ، وأنماطهم الإدارية ، فقد يمثل القائد الإدارى فى رئيس

(١) Whyte, William., The Organization Man, New york, Anchor Book- 1956.

جماعة Gang Boss أو « أسطى » أو « ملاحظ Foreman » أو « مهندس »
 وظهرهم من فئات « الادارة الوسطى » ، وكلها طبقات إدارية تراكم فوق رأس
 العامل المسكين ، فتضطرب شخصيته ويمرض نفسه ، وتمتزج أناه .

ولما كان ذلك كذلك - فلقد أصبح « دور القيادة الصناعية » من أخطر الأدوار
 الاقتصادية ، كما أصبح موقف « السلطة » في مجال الصناعة ، من أخطر المواقف الإدارية ،
 إلى الدرجة التي معها تخضع سلطة « القيادة الصناعية » مباشرة لسلطة « الدولة
 العليا » ، وتمت إشراف أجهزة مشولة ، بما يكون للطبقة التكنوقراطية
 Technocratic class دورها السياسى كطبقة « قيادية » تدبر المؤسسات
 الصناعية ، وتشرف على سائر أجهزة البناء الاقتصادى للدولة . واستأذنا إلى هنا
 الأساس ، أصبحت القيادة مهمة سياسية ، قبل أن تكون مجرد مهمة خاصة بالإشراف
 الإدارى البحت .

والادارى الناجح ، هو الذى يحقق الدور السياسى الذى يلعبه « المصنع »
 كؤسسة إنتاجية ، الأمر الذى يعطيه الفرصة للترقية Promotion في مجال الادارة
 مما يدفعه الى تمثيل أو شغل مهمات أخرى إقتصادية ، أكثر حجماً وتكاملاً في
 ذاته سمات « الاقتصادى الناجح » ، كما تتحقق فيه في آنفس الوقت سمات القائد
 و « السياسى الرشيد » ، نظرآ لخبرته وتجربته وحكمته في ميادين القيادة والادارة ،
 وطبقاً لحكمة « كارتنر » إليه الدولة ، على أنه أحد دعائم القيادات التكنوقراطية ،
 أو على أنه « الادارى » الذى ينجح في تأكيد ذاته لقيام بدور « السياسى الماهر » ، فلا شك
 أن المحيط الفاصل بين حدود « الادارة » ، وحدود « السلطة أو القيادة السياسية »
 هو خيط رفيع ، ولا تكاد تلحسه . وهذا هو السبب الذى من أجله تدنو « الطبقة
 التكنوقراطية » من مراكز « الادارة العليا » ، فتسلط في معظم الأحيان على
 وظائف وأدوار سياسية خيلاً ودماً ، ، حين تترى هذه الطبقة الادارية من

« ذوى الياقات البيضاء » ، فوق كل التنظيمات ، وتحمل كل القسم السائدة في ساك الدولة ، فصبح أكثر خطورة وحيوية ، في الدولة الرأسمالية ، وقد تكون هي نفسها طبقة « الخبراء » و « المستشارين » الملاحقة بأجهزة الدولة الرأسمالية في كل المجتمعات النامية .

القيادة في التنظيم الصناعي :

إذا كان « التنظيم الصناعي » هو نسق متوازن ودينامي ، مكون من جماعات إنتاجية « صغيرة » وفئات من طبقات العمال والاداريين ، فإننا نجد أن كل تنظيم صناعي ، إنما « يتفاعل » في نفس الوقت « كمنسق مفتوح » ، أو حتى كمنسق مغلق يتوغلل مع البيئة *environment* ، ويتفاعل مع الطبيعة البكر ، كالشأن تماماً في كل « تنظيم بنائي » أو « مختلف » .

وتحتاج سائر التنظيمات الصناعية ، إلى القيادة أو الإدارة ، التي تعمل على « توازن أنساق المصنع » وتقوم بعملية التوفيق بين « بنية المصنع كضُمون أولوى ، وبين تحقيق الوظيفة الإنتاجية » كهدف وغاية ، للهيئة المنظمة للمشروع الصناعي .

وليس التنظيم الصناعي ، نسقاً استاتيكيّاً خالياً من الصراع والتفكك والتغير ، بل يبقى ألا تغفل عناصر القوة والتسلط ، التي تضعف من درجة التوازن الاستاتيكي أو تقلل من حدة التضامن التقليدي ، كما وتخفف في نفس الوقت من شدة « القماس » والتكامل . الأمر الذي يغجر الصراع ويزيد من حدته ، إذا ما امتدت الحوة بين العمال والإدارة ، وزادت حدة التفاوت في درجة المهارة بين العمال . ومن هنا يبدأ « الصراع الصناعي » من داخل « تنظيم المصنع » . وينطلق من بنية المصنع كتركيب بشري يتألف من جماعات ووحدات إنتاجية صغيرة ،

شروط بوابط ، إدارية ، و تنظيمية ، ، بما يزيد من درجة الاحتكاك Contact بين الجماعات الإنتاجية، ذات الهدف الإنتاجي والتنظيمي المشترك. وتظهر الأنماط البارزة والمألوفة من الصراعات ، فهناك صراع نمطي و تقليدي ، بين الإدارة والمال و صراع و تنافس ، بين سائر جماعات العمل والإنتاج ، ، و صراع و طبقي ، ، بين سائر فئات وطبقات العمال ذات المصالح الفنية المتباينة ، وهناك أيضا صراع تنظيمي ، بين الإدارة ، و النقابة . . ومع كل هذه الألوان المتباينة من الصراعات الصناعية، بأشكاله التقليدية و التنافسية و الطبقية ، و التنظيمية ، نستطيع أن نؤكد على أن التنظيم الصناعي ، ليس نقباً هادئاً متناغماً ، محين يبرر فقط من التوازن الاستاتيكي ، أو التضامن المتكامل الثابت ، الذي لا يبروه التغير أبداً.

ولكن يتحكم التنظيم في ذاته ، ، إزاء ديناميات التغير البنائي الباطني ، ، هناك ميكانيزمات تضبط التغير كظاهرة تنظيمية ، ، وهناك أيضا ضوابط تتحكم في سرعة التغير التنظيمي كعامل قهري وبناء . وفي كل تنظيم صناعي و ضوابطه الداخلية ، التي تتمثل في القوائم المقررة و القواعد المنظمة ، بقوة القانون ، وهي قوة لاشك أنها قاهرة ، و ضاغطة ، ، لأنها قوة تستطيع أن تفرض على ذات الانسان ، سائر العقوبات ، و الجزاءات Sanctions .

وهذه دون شك هي قوة الضبط الخاصة بردع القانون و هناك قوة أخرى للضبط الاجتماعي Social Control ، مثل قوة الضبط الأخلاقي ، . وهي قوة معيارية للامتثال بين سائر العمال ، طبقاً لاختلاقيات وقواعد وأصول المهنة ، التي توقع وتقرض العقاب على كل من يخرج على القيم التقليدية للهنة أو القواعد التنظيمية للمصنع .

الأمر الذي معه يزداد تماسك التنظيم قوة وفعالية وكفاءة ، بالعمل الفاعل

على نحو إزالة عناصر السلبية والجبن والنفاق وهي عناصر هدامة، وهي عوامل مضادة لتكوين التنظيمات الرشيدة، لأن السلبية واللامبالاة، والانتهازية إنما تعمر كل تنظيم من الداخل، فتباعد عناصر التنظيم بالتفكك وتتناثر أجزائه، أما التنظيم الحق، فهو المتكامل المتوازن، وقد يتغير ويتفكك كت تنظيم دينامي يتجدد ويتطور ويحترم الذاتية، كما ويتضمن علاقات ثابتة ووحيدة بين أعضائه.

وحين التفت « ما كس فبر » إلى قناة وزانة « بنجامين فرانكلين Benjamin Franklin » وأخلاقياته الصارمة في علاقات العمل، والهدم من التحيز وتجنب التساهل، إنما كان يصف « قيم فرانكلين ». فكل شكل من أشكال العلاقات يتقبله الناس، يمكن أن يكون عند « إنكلتر » موضوعاً لقيمة من القيم، السائدة بين الناس، كالسلبية والنفاق، والتقبل الإيجابي للنقد، والصبر والأمانة، والتخشف، وكبح العواطف Stoicism « وعلم المبالاة، هي أمثلة أو نماذج لأشكال القيم السائدة في المؤسسات الصناعية والبيروقراطية وفي مختلف المجتمعات والثقافات. (١).

ويؤكد جولدنر Gouldner، على مجموعة من الخصائص الجوهرية للقيم الصناعية وهي المشاركة أو « الموافقة agreement »، ود « الألفة أو المعرفة Knowledge »؛ والالزام أو « الإلزام enforcement »، والأمثال أو « القبول Conformity »، بمعنى أن القيم الصناعية تمتاز بمشاركة أو موافقة أكبر عدد ممكن من الناس، كما أنها مألوفة لديهم ومعروفة بدرجة عالية من الوضوح، وبالإضافة إلى أنها مرغوبة اجتماعياً لأنها تجميع حاجات الناس، فإنها تستند إلى مبدأ الإلزام، فالقيم والضوابط « ملزمة imperative » وأمرية وحتمية، لأنها تعاقب وتثيب، كما أنها تحرم وتقرض،

(1) Inkeles. Alex., What is Sociology? Prentice Hall 196١, p. 74.

كما يخضع كل من يخرج عليها الجزاءات الاجتماعية Social Sanctions .
ولذلك يمثل الانسان الفرد القيم والضوابط ، ويتقبلها قبولاً ، نظراً لضرورتها
ثقافياً في كل المؤسسات ، وإستمرارها وديمومتها ، أو انتشارها إجتماعياً في سائر
المنظمات ، وتأثيرها الحاسم والمباشر على السلوك الاجتماعى ، ومشاركتها الفعالة
في عمليات التربية والتكيف وال ضبط ، مما يكون للقيم والضوابط صناديق في كل
المواقف والادوار الاجتماعية التي تزخر بها عمليات التفاعل الاجتماعى
Social interaction (١).

(1) Thryakian, Edward, *Sociologism and Existent'alism*,
Frestice Hall 1962.

الفصل الخامس عشر

فلسفة الإدارة العامة

• تمهيد

• قضايا علم الاجتماع الإداري

• الإدارة العلمية والإنتاج

• إدارة المصنع

• تجارب د تايلور، و د جيلبرت،

• تجارب د إلتون مايو، في هارثورن

• نقد الإدارة العلمية

تمهيد :

لقد صدرت الإدارة البدائية *Primitive administration* ، كظاهرة سياسية ، وجنت نفسها لجأه داخل إطار « طبقة كبار السن » ، وظهرت بوادرها الأولى في تلك اللكافة Rank التي كان يحتلها « الشيوخ » ، حيث امتزجت « الرئاسة » كفكرة ، والإدارة كوظيفة ، مع حنق شيخ القبيلة البدائية وحنق تجاربه وحنقه التي كان يستمد منها طوال خبرته ، ومع بلورة فكرة « السلطة » ، و« الحضارة » في أعماقها البدائية *Primitive* وأشكالها للسقطة سياسياً . ولا غرابة في أن تكون أول إدارة في التاريخ ، هي الرقابة الإدارية ، التي فرضها « كبة سومر » لتنظيم ثروات المعابد . وكانت أول وثيقة إدارية مكتوبة ، هي كشوف وحسابات المرد ، التي أعدها السومريون منذ خمسة آلاف سنة ، على ما يقول « جوردون تشيلد *Gordon childe* » ، في كتابه « الإنسان يصنع نفسه *Man Makes Himself* » (١) .

ولقد وضع « الإسكندر الأكبر » نظام أركان الحرب *Staff-officer* ، بخبرته الحربية واتصاراته العسكرية ، فابتكرت « حضارة الاسكندر » أشكالاً من التنظيم والإدارة والصيانة والعمليات الميدانية . كما احتاجت إدارة الأقاليم والضياع ، إلى سجلات خاصة بغلة الأرض ومحاصيل الضيعة ، ولقد عرف « أكيونفون » اليوناني أهمية الحوافز ، فسمح باقتسام ثمرة النجاح بعد كل عصول كمنارة في الأرباح (٢) . كما أعلن أفلاطون *Plato* مبدأ التخصص بقوله : « أيهما أفضل

(1) Childe, Gordon., *Man Makes Himself*, Fontana, Collins. 1965.

(١) جورج (كلود) « تاريخ الفكر الإداري » ، ترجمة أحمد حمودة مكتبة الوحي

أن يمتنع كل فرد بضع من، أو أن يقصر جهده على مهنة واحدة ؟ (١) وفي هذا المعنى يقول انثل الانجليزى المشهور *Jack of all trades master of nothing* ولقد أدرك قدماء المصريين «الامركزية في التنظيم» ، وأمانة الحكم، وتقسيم مصر إدارياً *departmentalization* إلى إدارات وأقسام أو مراكز تفوذ *Zones of Influence* . وأدركت « حضارة الصين القديمة » الحاجة إلى التخطيط *Planning* والتنظيم والتوجيه والرقابة *Control* ، وعرف «البنادقة» في إيطاليا، نظم المراجعة والموازنة، وإدارة شئون الأفراد ورقابة المخازن والجرد والتكاليف، وعرفت «روما» المواهب الادارية الرفيعة في إدارة المزارع وتحصيل الضرائب ، وحدد «ميكافيللى» واجبات الأمير أو المدير، وندد «توماس مور» بأبزار الادارة والقيادة ، وما يدور فيها من إفساد ومظالم .

ولقد بدأت الوظيفة الإدارية كمنهج ، مع بداية التصنيع وإغراق رأس المال في آلات باهظة التكاليف، واقتناع صاحب العمل ، بضرورة تشغيل الآلة أطول وقت ممكن . ولقد بين آدم سميث *Adam Smith* الحاجة إلى انغاسبات العائدة، وأوضح في كتابه «ثروة الأمم» الطريقة المثالية لتوفير واستبدال الآلات ، في قوله : « عند إقامة آلة باهظة الثمن ، يجب أن نتوقع العمل الاستثنائى الكبير الذى سوف تؤديه الآلة قبل أن تبلى ، وسوف يضاهى رأس المال المدفوع فيها مضافاً إليه الأرباح المعتادة » .

ولكن كيف صدرت « الادارة » بالمعنى العلمى ؟ وما هي تلك « الفلسفة » التى تتشقق بها الادارة العلمية ؟

فى الرد على هذه المسائل . يقول أن « روبرت أوين » *Owen* ، هو من رواد الفلاسفة الاجتماعيين « الفايين » ، و « الطوباويين » *utopian* ، الأوائل الذين

يقفون جنباً إلى جنب ، مع كل من « أفلاطون » في اليونان و « توماس مور » Moore ، في إنجلترا ، حيث آمن كل منهما بمبدأ التضامن ، لما فلسفة أوين ، فقد كانت تقوم على الخير Philanthropy وهي أن « الانسان من خلق الظروف المحيطة به » ، وأشار الى ضرورة تدوير المال وتوجيههم للحصول على قدر أكبر من الكسب المادى .

ويصير « فردريك ونسلو تايلور Taylor وفرانك جيلبرت Gilbreth الأمرين من طلائع الادارة العلمية ، ولقد أثنى « فردريك هالى Halsey » في عام ١٨٩١ بحثاً أمام الجمعية الأمريكية للمهندسين الميكانيكيين ، وضع فيه آراؤه في « سياسة الأجور » ، فكان مشروع هالى ، إسهاماً أصيلاً في تطوير الادارة لبحضة أسباب ، تدور كلها حول المال والأجور ، والمال والادارة ، ومعدل أجر اليوم ، والساعة ، مع تحديد قيمة العمل التشجيعى .

ولعل أبرز الجهود التي قامت بها « فلسفة الادارة العلمية » هي تطبيق المنهج العلمى في تخطيط الانتاج ، وتقييم الوظائف ، وتقسيمها إلى عائلات Job families وذلك بتقسيم الوظائف بصفة عامة إلى عدة عائلات وتقسيمها كل حسب طبيعتها ، وأهم هذه العائلات الوظيفية ، وظائف الورش والمصانع ، ووظائف الادارة الوسطى ، ووظائف الادارة العليا .

الادارة العلمية والانتاج :

لقد ساهمت « الادارة العلمية » ، في كل مجالات العمل ، وساعدت على حل المشكلات التي تعترض خطة الانتاج كالتعب Fatigue والملل والتعب والإحباط ، كما ويهدف علم الاجتماع الصناعي في تطبيقه المبني إلى زيادة الكفاءة الانتاجية ، عن طريق التوجيه والتدريب training ووضع العامل المناسب في العمل المناسب ، فمن أسباب عدم الرضا المبني ، عدم تناسب مستوى الذكاء مع متطلبات الوظيفة ،

والقيام بعمل لا يتفق مع السمات الشخصية العامل ، ومعاملته بطريقة غير سليمة مما يكون له صداه ورد فعله على سلوك العامل الوطني وعدم رضاه ، لعدم إيمانه بعمله. حيث أن أهم دافع من دوافع العمل ، إلى جانب كسب العيش والأمن ، هو دافع الانتهاء ، وتحقيق الذات والرضا عن الوظيفة وظروف العمل ، ومدى تكيف العامل معها ، إلى جانب فهمه لنفسه وتوقعاته لسلوك الآخرين .

وينبغي أن يتوافق العمل مع قدرات العامل الميكانيكية والحركية والعملية ، مع قياس قدرات التوافق والميول الشخصية مع التعليم والتدريب ، حتى ترقى القدرات الفنية والخبرات التي تتوافق مع القدرات العقلية والسمعية البصرية .

الانتاج والنموذج الاقتصادي للعمل :

وإذا كان إدوارد سترونج Edward Strong ، يرى أن الميسل هو استجابة Response لرغبة أو لمهنة . فإن « سوبر Super » ، يرى أن الميول هي تعبير عن إرادة الشخص ، نتيجة لقيامه بأعمال معينة ، كما أن الميل هو نفسه ما يمكن قياسه بالاختبارات . وهناك ميول عقلية وصناعية واجتماعية ، وعملية وأدبية وفنية وموسيقية ، تختلف باختلاف القدرات والعوامل العضوية والوراثية والبيئة التي تؤثر في بناء الشخصية ، كالثقافة والسمات الحسية والحركية والمزاجية ، إلى جانب الخصائص الذكائية والقدرات العقلية .

وتتنوع برامج تدريب العمال ، مع اختيار الوقت اللازم لتدريبهم ؛ إما بالطريقة الكلية أو حتى الطريقة الجزئية . وهناك تخطيط على لبرامج التدريب ؛ وذلك لتقليل التالف وتخفيض معدلات الغياب ؛ وتوجيه طرق الانتاج ؛ والتقليل من حوادث وإصابات العمل . كل ذلك مع توافر المدرسين ومجهز البرامج أو الأهداف وتنظيم الوسائل المحققة لهذا الهدف . مع الرغبة الملحة للتدريب ، وتوافر طرق دراسة الزمن والحركة ، كخطوة لتحليل العمل ؛ حتى تزداد فكرتنا عن

العمل وضوحاً ، خاصة إذا كان الهدف من تحليل الوظيفة ؛ هو التوصل إلى أفضل كيفية لأدائها ، دقة وسرعة ، حتى تضعه التصميم الصحيح ، لتدريب العامل .

ويمكننا رصد وتسجيل الحركة والعمل وضبط الزمن في كل حركة ، فنحسب أو نقدر بدقة زمن كل حركة على حدة . وعن طريق عقد المقارنات بين حركات العمال المرة وغير المرة ، يمكننا أن نتعرف على الحركات الضرورية للعمل والانتاج . ومن هنا يمكن القيام بعمل نموذج للانتاج ، بحيث يتلافى الحركات غير المنتجة ، فتبقى للعامل الحركات الأساسية في العملية الانتاجية . ومن ثم يدرب العمال على الطريقة الاقتصادية للانتاج . ويساعد نموذج الانتاج على اختيار الأفراد ، وطريقة تدريبهم ، وتحديد أجورهم وأسلوب رزقيتهم ، وتحديد ظروف العمل ، لكل فئة من فئات العمال .

قضايا علم الاجتماع الإداري :

قلنا إن الإدارة ، ظاهرة حضارية ، وهي فن قديم قدم الحضارة . وعلم الاجتماع الإداري Sociology of Administration هو علم حديث ، بل ومن أحدث ، علوم الاجتماع ، التي واكبت ظهور حركة التصنيع النشطة . فلقد تغيرت أنماط الحياة تغيراً واضحاً تحت وطأة الصناعة وتقدم الإلكترونيات ، ومع عنة التصنيع ووطأة التكنولوجيا ثارت قضايا علم الاجتماع الصناعي والمهني ؛ ومعظمها قضايا أساسية تمخل في صلب علم الاجتماع الإداري ، كقضية الإدارة والسلطة ، والإدارة العلمية أو البيروقراطية والعقلانية Rationalization^(١) . ولقد أثار وعلم الاجتماع الصناعي الاهتمامات التي تزايدت حول مشكلات

(١) دكتور السيد بهوى ، علم الاجتماع الاقتصادي ، منشورات جامعة القاهرة
(بنغازي) ١٩٧٧ ، ص ٤٤٠ - ٤٤٤ .

الصنيع ، والعوامل الاجتماعية التي تؤثر في زياده الانتاج . ولذلك أن مجتمع المصنع هو تنظيم صناعي معقد ، أو بناء اجتماعي ، له طبيعتعليمية ، حين يصدق وبمطابق مع عدد لا حصر له من التنظيمات الرسمية **Formal organization** والتنظيمات غير الرسمية **informal organization** .

أما التنظيمات الرسمية ، فهي خاصة بعلاقات التنظيم التي تضعها وتقرضها الادارة ، كالعلاقة التنظيمية بين مديري الادارات وسائر موظفيهم . أما العلاقات غير الرسمية ، فهي علاقات خاصة ، لا يضمنها التنظيم الإداري ، ولا تقرضها المؤسسة البيروقراطية ، لأنها علاقات خارجة عن التنظيم الرسمي ، فهي علاقات غير رسمية **informal** كالمداقة والاحترام ، أو الكرامة والاحتقار المتبادل . وتخفف التنظيمات غير الرسمية إلى حد بعيد من حدة التنظيمات الرسمية ، كما وتدفع صولة الانتاج . كالعلاقة الرسمية تمتاز بالصرامة والعنف ، بما يسيل نفسي ، والفاق الاجتماعي ، في كل نظام بيروقراطي ، فينهزم أو ينهار .

ومن الاهتمامات التي يشغل بها علم الاجتماع تنظيم المصنع ، ، والجماعات العمالية ؛ وهي « زمر صغيرة **Small groups** » ، تعمل كجماعات صناعية متجة ، وهي جماعات تلقائية متكاملة وغير رسمية **informal groups** ، كما ويهتم علم الاجتماع الصناعي بالجماعات الانتاجية ، ودراسة القيم **Values** والاتجاهات والحوافز والدوافع **Motives** السائدة في البناء الصناعي ، لإختيار أفضل الاشخاص في العمل ، واختيارهم ، وتدريبهم وتوجيههم مهنيًا ، ومنحهم مكافآت تشجيعية كحوافز ومنح دورية ترفع من الروح المعنوية (١) بين جماعات الانتاج التي تعمل على تقدم التكنولوجيا ، ورفع معدلات الانتاجية في المصنع كما وتعمل أيضاً على تقدم التقنية ، الصناعية .

(1) Brown, J A., *Social psychology in Industry*, P. 13

إدارة المصنع :

قبل ظهور « فردريك تايلور » ، أعلن « هنري تاون Towne » ، أن الإدارة هي عنصر جوهري من عناصر الانتاج ، ونظر « تاون » ، إلى المهندس على أنه اقتصادي *engineer as an economist* له مركزه الصناعي ودوره الفني وخبرته العملية ووظيفته التطبيقية ، فاجتمع في شخص المهندس كل شروط المصنع الاقتصادية ، من صناعة وفن وخبرة تجمع بين النظر والتطبيق .

ولقد اهتم « هنري ماتكالف Matcalfe » ، قبل جهود « فردريك تايلور » ، أيضاً بخطط الإدارة والتنظيم وتقسيم العمل بين الافراد ، وهذه هي الخطوات الاولى التي تقدمت بها « إدارة المصنع » ، حين قصدت معناها المولى الرشيد ، بعد ظهور « فردريك تايلور » .

ولقد لاحظ « تايلور » ، أن العامل يميل إلى التكاسل ، ويعمل فقط حتى يحصل على ما يسد رمقه ، وأن العمال لم يحاولوا زيادة انتاجيتهم ، كما لاحظ أن الأجر لا يحدد حسب الصفات الشخصية بل حسب الأقدمية المطلقة ، مما قتل روح التقدم ، بالإضافة إلى « جهل الإدارة بالتخطيط والتنفيذ » وتخطيها الواضح في التدبير والتشغيل ، وانخفاض الانتاجية بسبب سوء العلاقة بين العامل والرؤساء .

(١) لقد لا تايلور عن « ماتكالف » بأنه كان مغيرة إدارية ، وبأنه هو نفسه مدبر لمايكلف بالكثير من الأفكار والأنظرو . وبينما كان « تاون » يطور أفكاره في شركته الصناعية كان الكابتن هنري ماتكالف . يكتشف أغوار الإدارة في ترساة فرانكفورت . فاكثفت ميوب الأساليب القديمة البالية في ميدان التنظيم والإقامة . ووجد « ماتكالف » حلاً لهذه المشكلة ، وكان الحل الذي وجدناه أو ابتكره عام ١٨٨٨ مبارقة من أفكاره لنظام خاص وسكامل للإقامة ، كان بالغ الفهم والمهارة إلى الدرجة التي منها أخذت « إدارة ترساة فرانكفورت » طوال فترة ٢٥ وحتى بعد خروجه يستعان .

ويسرق لنا تايلور مثالا على مدى سرعة العامل أو الإبطاء في عمله ، فإذا كان يحمل حملا قليلا ، فإنه يحاول أن يسير في سرعة ، ويأخذ أقصر الطرق ويأسرها ، ولكنه عند عودته دون أحمال ، فإنه يحاول أن يسير في إبطاء متعمد حتى يحصل على الراحة التي اقتضاها في أوبته . ولذلك أطلق تايلور عبارته الإلحورية المشهورة : « لا أتطيع أن أنزع العمال من الجلوس ، ولكني لا أستطيع إطلاقا أن أجعلهم يذبلون كل وقتهم وجهدهم للعمل » .

وفي بداية ظهور حركة الإدارة العلمية ، اعتقد العمال وتوهموا أن محاولة رفع إنتاجيتهم إنما ستؤدي إل فصل عدد كبير منهم ، فكان العامل يتباطأ في عمله ، ويقل إنتاجيته ، ويقل أجره خوفاً من تصف الإدارة وفصله .

النزعة التaylorية :

مع ظهور « تايلور Taylor » ، و « جلبرث Gilbreth » و « جانت Gantt » ، بدأت للفاهيم الأولية للإدارة العلمية منذ أوائل القرن العشرين ، كما بدأت المشكلات الملحة التي فرضت ظهور وإثبات « علم الاجتماع الإداري » و « قضايا الإدارة العامة » تلك التي بدأت وتطورت ، مع تطور أهمية الدراسات النفسية والاجتماعية ، في ميادين التجريب والبحوث العلمية المبررة التي تقوم لنا بحلولا عملية وتطبيقية ، تحقق الأمن والأمان للعامل الصناعي في مصنعه ، وترفع من درجة كفايته الانتاجية وتزيد من روحه المعنوية Morale ، قائم « فردريك تايلور » ، بدراسة الوقت Time study ، واهتم جلبرث Gilbreth بعلاج مشكلة التعب ، وتخفيض الجهد ، أو دراسة الحركة Motion study ، بينما اشتهر « جانت Gantt » بنظام المكائآت ، وبيطانات خاصة لسمير العمل ، ما زالت تحمل اسمه حتى الآن .

ولعل أهم فارق بين : تايلور Taylor ، وبين من سبقوه ، رغم وجود

التشابه الكبير ، هو أن « تايلور » كان باحثاً تجريدياً ، يفكر بطريقة إمبريقية empirical ، كما يجرى البحوث والتجارب ، في ميدان العمل والعمال ، بينما استند من سبقوه إلى آراء ونظرات جاهقة ، فقدت الخبرة والتجربة .

ولقد بدأ « تايلور » من أبسط الوظائف ، حيث عمل منذ مطلع حياته التي بدأت في مارس ١٨٥٦ ، كتلميذ صناعي apprentice في ورشة صغيرة ، ثم أصبح عاملاً بشركة « ميدفيل » للحديد والصلب ، وتدرج من عامل على بسيط ، إلى رئيس جماعة Gang boss ، إلى ملاحظ عمال Foremen ثم دخل سلك المهندسين ، بعد تربيته من « مساعد مهندس » إلى أن أصبح كبير مهندسي الشركة . وهذه خبرة طويلة أتاحت لتايلور ، ففهم شخصية العامل ، وكيف يرفع من كفايته الإنتاجية ، فكتب تايلور عن « إدارة الورش » وشرح لنا مبادئ الإدارة العلمية ، وأجرى الكثير من التجارب والأبحاث ، مع زميله « فرانك بلنت » . ومن أسباب ترقى « تايلور » في سلك « إدارة المصنع » ، أنه لاحظ وتكامل ، و « إبطاء العامل » المتعمد ، فازداد نشاطه ، وإجتهاده حتى ترقى إلى « مباشر » أو ملاحظ ، ثم انتقل كأحد أعضاء الإدارة الوسطى middle management فتدرج في المناصب الفنية والإدارية ، من رئيس عمال ، حتى أصبح على رأس القطاع الهندسي كله ، الذي يتربع على قمة التنظيم الصناعي لشركة الحديد والصلب .

وكان تايلور يجرى الأبحاث والدراسات ، على عمال الشركة ، حتى استطاع أن يكون نجماً مرموقاً من نهج الإدارة العامة ، والهندسة البشرية Human engineering بل ولقد أصبح « تايلور » أحد أساطين علم الاجتماع الإداري ، واشتهر على رأس كل مجال من مجالات الإنتاج والصناعة ، والإدارة والتنظيم ، وكل ما يتصل بميدان التصنيع والتكنولوجيا .

وإن كان « تايلور » قد بدأ حياته كمهندس معمور في فيلادلفيا ، وتدرج من وظيفة ضائع

أرائك ، في وسط صناعى غريب ، إمتاز بالاستبداد ، وأصبح المديرون فيه كالسوط المسيطر على العمل والمال ، إلا تايلور ، رأى الصواب حين ابتكر فلسفة جديدة للإدارة ، واصطنع الكثير من مبادئ الإدارة العلمية .

ولم يكن للإدارة قبل تايلور ، مفهومها الواضح المخطط والمبرمج ، وبخاصة في حل مشكلات الإنتاج والمخازن وتوجيه المال ، فقد كانت الصرامة هى لغة المصنع ، وقرارات الإدارة لم تكن قرارات رشيدة وعلمية ، بل كانت قوامها « القراسة » والقبولة ، والتقدير الجزافى ، فكانت إدارة المصنع فى تلك الأيام تتخبط تخبط عشواء الليل .

فقام تايلور بتطوير الورشة ، وتنظيم المصنع ، وذلك بتطبيق مبادئ الإدارة العلمية ، ونظام الأجر بالقطعة ، وآمن تايلور بأن هدف الإدارة الرشيدة هو دفع الأجور العالية وخفض تكلفة الانتاج ، ووضع الرجل المناسب فى المكان الصحيح ، مع مداومة تدريبه وتوجيهه واختباره ، وتهيئة جو من التعاون الودى بين الإدارة والمال ، فكانت حركة الإدارة العلمية التى قام بها تايلور بمثابة « ثورة ذهنية » من جانب التخطيط ، و « التنفيذ » ، من طريق بث روح الفريق بين الإدارة والمال .

ومن مبادئ الإدارة العلمية التى يقول بها تايلور ، الحرص على اختيار العامل واختباره وتساوته مع زملائه ، وإحترامه للعمل والمسئولية والضبط والجزاء ، مع الإيمان بالعمل المكافئة الجزية ، وتنظيم سير العملية الصناعية ، مع اختيار أنسب طريقة لتصنيع وإنتاج السلع Commodities وعرض طرق تخزينها وتصنيفها .

وليس الإدارة العلمية فى رأى تايلور ، هى « عين الرقيب » أو « أرقام التكاليف » أو « الاشراف الموزع » أو « قسم العمل والتخصصات » ، مع

دراسة الزمن والحركة ، ولكن الادارة العلمية فيها ذهب « تايلور » ، هي « ثورة ذهنية كاملة » ، وليست مجرد كلام منقذ ومنظم ثم يعرض على القائمين به وكأننا يقول لهم « هذا هو نظامكم فاذهبوا لتنفذوه » (١) ، ولكن الادارة العلمية الحققة ، هي برنامج عمل ، أو منهج عظم بين العامل والادارة وصاحب العمل ، على ممارسة الرقابة ، وتحسين سير العمل ، والاعتماد على التجريب *experimentation* وتطبيق العلم الوضعي ، للتعرف على اتجاهات التسويق ، واستقرار السوق وضمان استمرار التشغيل ، وترشيد الموارد والآلات ، مع تحسين طرق المتابعة والاشراف على البناء الصناعي يرمته .

لجارب « تايلور » و « جيلبرت » (٢) :

إن أم المبادي التي أدخلها « تايلور » في علم الادارة ، هي تحديد كم ونوع العمل الواجب انجازه لكل عامل ، على أن يكون ذلك التحديد مستقناً إلى أبحاث

(١) جورج كلود ، تاريخ الفكر الاداري ، ترجمة احمد حمودة ، مكتبة الزهراء

البرقية ص ١٥٨ .

(٢) ولد فرائك جيلبرت عام ١٨٦٨ ، وبعد تخرجه من الجامعة عمل في أحفال المناولات ، مبتدئاً كصبي صغير في مصنع ولاحظ « جيلبرت » أن العمال يستعملوا ثلاث مجموعات مختلفة من المركبات ، فاختار جيلبرت أحسن المركبات وأقلها وأكثرها أداءة وضائفة وكفاءة ، فزادت سرعة البناء من ١٢٠ قالب طوب في الساعة إلى ٣٥٠ قالب طوب ، وابتدع سرعة ١١ ساعة للناقل ، وميكرو - كرونوميتر وهي ساعة دقيقة تسجل كل حركة . كما ابتكر « كرونو ساينكل جراف » لقياس سرعة الحركة ، وساهم جيلبرت في تحسين ظروف العمل وتطوير خبرتهم وتدريب كل عامل ووضه في مكانه المناسب ، وتغيير ظروف الاقامة والمرآة لضبط الجوانب الفيزيائية للمصنع ، ولاشك أن الجهود التي قام به جيلبرت وزوجته ليليان ، إنما كان له رد فعل على طبقة المبرمجين ، وقرس فيهم روح الديمقراطية والحوار الديموقراطي الحر ، الذي يبتكر الجديد ويطلع إلى الخلق والابتكار ويحث روح التقدم .

علية دون الرجوع إلى تخمينات ظنية، من جانب الإدارة . وتحاول الإدارة العلية اختيار العامل وتدريبه لأفضل عمل يمكن ، مع اقتناع العامل بمدالة الإدارة ، حين تقسم بينها الحقوق والواجبات على نحو ديمقراطي متحرر من الاستغلال ، ولكي يحقق « تايلور » كل تلك للباحث . الانسانية في الإدارة العلية ، اتفق مع « فرائك جليبرت » ، على القيام بعدد من التجارب المشتركة ، في هذا الميدان الجديد ، (١) وكانت التجربة الأولى ، في دراسة شحن وقريغ الحديد الخام ، وحلوت التجربة إثبات خطأ التقدير الجزافي لكمية العمل ، لحاول تايلور استخدام الأساليب العلية التقدير النسبي لكمية العمل ، وذلك بتقسيم العمل إلى مراحل جزئية بسيطة ، تقلل من جهد العامل ، وتزيد من فائدة إنجازة العمل ، حتى يحصل على أجر يومي مشجع ، كما يزيد من مجرد سد الرق ، وإزاء هذه التجربة الأولى حصل « تايلور » ، كما حصل العمال على نتائج مشجعة .

(٢) أما التجربة الثانية ، فلقد كان الهدف المحدد منها هو دراسة الانتاج أو الأجر بالقطعة بتحديد صلة العامل بالأجر أو أثر الانتاج ، على قيمة الأجر ؛ وقياس أثر زيادة الأجر على سيكولوجية العمال ورفع روحهم المعنوية . كما كانت هذه التجربة لدراسة الزمن المستغرق في عمليات الانتاج ، أي دراسة الوقت بالنسبة للأجر وللانتاج بالقطعة .

ولاحظ تايلور ، أن العمال حقيقة ، هم الأدوات الحقيقية للانتاج والأرباح وهم مصدر التخطيط والتنفيذ ، بالإضافة إلى أن العمال وليس رؤساء العمال هم مصدر كل تنظيم أو إشراف .

وقد ظهر واضحاً لكل فلاسفة الإدارة العلية ، وعلى رأسهم « تايلور » ، و « جليبرت » ، أن جهل الإدارة وعدم معرفة المهنيين بكمية العمل أو « الانتاجية » الواجب إنتاجها . وكان هذا هو السبب الجوهري والحاسم في بلورة

كل نزاع ، حين ينتب الخلاف بين الإدارة والعمال ، فنبأ حالة من التمدد وصم
العمال التي قد تؤدي إلى الصراعات أو الإضرابات الحادة .

هذه واحدة ، والظاهرة الثانية في الإدارة القديمة ، هي الرتبة شبه المنعمة ،
وكان العمال يحددون مقدار الإنتاج اليومي . وبطريقة تايلور لقياس الحركة ،
استطاع أن يزيد هذه الطريقة من الإنتاج حتى الضعف ، وباستخدام نفس الامكانيات ،
وهي الآلات ونفس الطاقات البشرية ؛ ويسمى هذا بنظام أو طريقة الدفع
بالقطعة **A piece Rate system** .

كما قام تايلور في نفس الوقت ، بمحاولات وتجارب لقياس كمية العمل
المنطى اليومي التي يتطلبها العمل في شكل منتظم ، وفي صورته عادلة لا تضيق
العمال أو تقلل من قابليته للعمل ؛ وبذلك وضع « تايلور » لكل عامل نظاماً ثابتاً
للمعمل ، ووقتاً كافياً لترويح **Recreation** .

ولقد أثبت « تايلور » أن وقت العمل يزداد كلما شعر العامل براحة أطول ،
بمعنى أن العامل المنتج ، هو العامل الذي يعطى كمية منتظمة ومعقولة من العمل
اليومي ، الذي يمكن تقسيمه إلى فترات ، يكون بعضها للعمل وأخرى للراحة .

(٣) وفي التجربة الثالثة ، حاول « تايلور » أن يجرى التجارب لمعرفة أكبر درجة
من الكفاية الانتاجية يمكن أن يتوصل إليها العامل ، وثبت أن تحسين أدوات
العمل ، هي أحسن وسيلة لترشيد الانتاج ، بمعنى أن « تكنولوجيا العمل للتحسين »
هي السبب المباشر الذي ترفع من الانتاج كماً وكيفاً .

ولقد وجد تايلور أن استخدام « ظروف كبير الحجم قليل الخل » ، يسبب
الاجهاد للعامل ، فزيد من فترات الراحة الطويلة ، واستخدام « تايلور » الجاروف
الصغير الحجم ، قليل الثقل ، سهل حمله ، فوجد أنه لا يسبب إلا إجهاداً للعمل ،
كما قل كمية الانتاج العامة أو القطعة في معظم ساعات نهاية يوم العمل ،

حيث تخف الكمية الفعلية وقل معدلاتها . ولقد أدى استعمال الجرافيك للترسـط الحجم والحركة ، إلى زيادة كبيرة في معدلات الانتاجية طوال أيام العمل .

(٤) وإذا كانت التجربة الثالثة خاصة بتحسين أدوات العمل ، فإن التجربة الرابعة خاصة بدراسة الحركة Motion Study ، حيث أن دراسة الوقت وحسبها لا تكفي ، بل يجب تقليل الحركة حتى يمكن الاستفادة من الوقت وتخفيض الجهد فاستبعد « جلبرت » الحركات التي تسبب عطل العمل ، وضياح الوقت والجهد . ولقد اشتهر « جلبرت » بتقليل الحركات الزائدة فأزاد إنتاج العامل ، حين قلت أو عدلت أو حتى انعدمت حركاته الزائدة وغير المطلوبة - مما يزيد من نشاط العامل ويسهل من مهمته ، مع حذف الحركات غير الضرورية . فالتجربة الرابعة ، تقتصد مجهود العامل الضائع ، وتنتفع بوقته وجهده ، بتقليل حركاته أو تعديلها أو حتى تبسيطها وتبسيطها .

(٥) وفي التجربة الخامسة ، طبق تايلور مبدأ تحسين ظروف أو شروط العمل ، وهو أحد مبادئ الإدارة العلمية . فبعد أن درس « تايلور » ظروف مصنع الصلب للعاملات لصناعة « الرميـلات » التي تدور بفضل الاستناد إلى على العجلات ، كما درس تايلور الشروط الصحية داخل المصنع . ووجد ضرورة الاهتمام بتقليل وقت العمل ، مع الجلسة المريحة لكي لاتصاب العاملة أثناء عملها بالنصب أو الاجهاد . وتحتاج هذه العملية إلى دقة ومهارة ، وقوة إبصار مع تركيز خاصة المس ، لمرة الخدوش أو الشقوق التي تدب خشونة السطح الخارجى لكل بلية . وبعد أن قام تايلور ، بتقليل ساعات العمل ، وتخفيض الوقت من عشر ساعات إلى تسع ساعات ونصف ، فوجد أن العاملات قن ينفس الانتاج ، ثم خفض تايلور ساعات العمل إلى تسع فقط ، فحصل على نفس الانتاجية .

وعلى الرغم من أن أجر العاملات لم يقل بتقليل ساعات العمل إلا أن تايلور

وجد أن الإزماع والتعب والصية ، كانت هي النتائج الطبيعية لتقليل ساعات العمل ، نظراً للملل والسآمة ، وحالات التوتر التي قد تنتج عن العمل الروتيني المستمر ، حيث أن تايلور لم يكن يشجع العاملات على الكلام ، أثناء العمل ، فيتعهد أن يجلسن « منفردات » ، كما اقترح تايلور أن يعطى لفتيات العاملات فترات الراحة ، بعد كل ساعة وربع ، من العمل المتصل ، كما طبق نظام أجر القطعة المتخذة Differential Piece Work .

وتتلخص هذه الطريقة بوجود فئتين من الأجر ، بالنسبة لكل فئات أو وحدات الإنتاج ، فهناك فئة منخفضة للعاملات الكسالى اللاتي ينجزن العمل في وقت أطول مما يجب . وفئة أخرى مرتفعة الأجر بالنسبة للعاملات اللاتي ينجزن من العمل الفعلي الكامل في سرعة ملحوظة . واقترح تايلور الأجر المرقع كحافز قوى ، يشجع العاملات على إنتاج أكبر عدد ممكن من الوحدات ، وفي أقل وقت ممكن . ولقد كانت أهم نتائج التجربة الخاصة التي قام بها تايلور ، إرتفاع ملحوظ في أجور العاملات ، ولقد أدت شعور العاملات بالرعاية ، وتخفيض ساعات العمل إلى زيادة ملحوظة في الانتاجية العامة للمصنع ، كما انخفضت تكاليف التشغيل وللناصة على اللي ، وشمرت العاملات بالأمن الداخلي ، وأصبح بالقسمهء عاملة فقط ، بدلا من ١٢٠ عاملة . وهذه هي عملية ترشيد طوعية وعملية ، للانتاج والأجور وتقليل ساعات العمل مع دفع الأجر العادل ، والحافز المشجع .

أبحاث هاوثورن Howthorne :

بعد تايلور ، ود جيلبرت ، اتجهت فلسفة الإدارة العلمية ، نحو مصانع خاصة لأجراء الأبحاث في علم الاجتماع الصناعي ، والقيام بالتجارب العلمية الخاصة بتحسين وطأة الآلية ، والعمل لصالح الجانب الروحي والإنساني لمال شركة وسترن الكبريك western electric company في شيكاغو بأمرمكا .

ولقد ظم د. التون مايو Elton Mayo ، بأبحاثه شركة هوثون ، التي أجراها على ٢١٠٠٠ عامل لدراسة عوامل سلوكية ذاتية يكون لها عداها على شخصية العامل ، وأثرها في مستوى إنتاجه كما وكيفاً . ولذلك اهتمت معظم تلك الدراسات والأبحاث التي بدأ بها علم الاجتماع الصناعي ، ومبادئ الإدارة العلمية بدراسة جوانب صحية وفيزيائية ، تتعلق بأمراض المصنع وتضوئات المهنة التي تنجم عن القيام بأعمال خاصة . ومن المعروف أن هناك عمليات صناعية تتعلق بتركيب المواد الكيماوية والمشعة والالكترونيات ، وفي مصانعنا الآن حوادث وأمراض خاصة بالمهنة ، قد تكون لها آثارها على نفسية العامل وصحة الفيزيائية والبدنية ، وعلى نسبة الإصابة بالعمل حيث تؤثر حوادث وإصابات العمل على معدلات الانتاج ، كما وتقف معدلات الإصابة بالعمل حجر عثرة إزاء مستقبل العامل الوطني ، في حالة عجزه الجزئي أو الكلي ، أو على طريقة إنتاجه ومعدلات أرباحه .

ومن الدراسات الرئيسية التي اشتهرت بها أبحاث هاوثون دراسة التعب والاجهاد Fatigue ، والتوافق والاستقرار الصناعي بعيداً عن صراعات العمل ، الأمر الذي دفع د. التون مايو ، إلى أن يعلن ضرورة التأكيد على الشروط الفيزيائية للعمل ، كالإضاءة والحركة والتنوية ، وزيادة فترات الراحة ، وتقليل ساعات العمل . وبعد تجارب متتحدة في هذا الصدد ، اتضح لانتون مايو أن العمال لا يعملون كأفراد ، بل كجماعات ، فالعمل الصناعي هو نشاط جمعي group activity (١) .

(١) سمعت تجارب « كارت ليفيا » (Kart Lewia) في نظرية المجال البيكولوجي Psychological Field . في «دراسة الأجواء الاجتماعية للمجموعة والديكتاتورية» ، ووجود فيها على أعلا الشخبة والبلوك . وذلك به القيام بدراسة نظرية وحتية في مور البلوك العنقاني وأسبابه الجماعية ، وباستخدام منهج المزل التجريبي لثتلف جامات العمل .

ولذلك اهتم التون مايو، بدراسة المجال السلوكي والاجتماعي، وكيف يلبي جو
 للمنص على « قرار الجماعة Group Decision »، وعلى سلوك الأفراد، مختلف
 « الآثار » و « الانطباعات، التي تقرر نفسها على إدراك العامل أو حركته،
 داخل إطار مجاله الحيوي، وما يترجمه من صعوبات أو تصورات، قد تقف
 حجرة عثرة أزاء تقدمه وبلوغ أهدافه، على اعتبار النظرة الصورية Formal
 القائلة بأن كل إنسان طبيعي يعمل داخل إطار الحياة Life-Space، إنما يخضع
 لشروط حتمية، هي شروط المجال البيئي، ومدى تفاعله أو تكيفه وتوازنه في
 مجال فيزيقي، وقد تكون له مواقف الاجتماعية، مما يكون له رد فعله على صحة العامل
 النفسية، عن طريق طريق تحسين ظروفه الاجتماعية، أو « أسنة الجو الصناعي،
 الذي يعيشه، حتى يمكن التنبؤ Prediction بنتاجية أكثر، وتفسير سلوكه
 بأسلوب تجريبي، وحل مشكلاته مع المهنيين من الذين يشغلون وظائف عليا من
 « وظائف ذوي الساعات البيضاء The white collar job، بالإضافة إلى العامل
 المتعطل Unemployed worker وما قد يعانيه من مشكلات .

التون مايو Elton Mayo :

لقد أثبت « التون مايو، وجود معامل الارتباط المؤكد والرفع بين ظروف
 العامل الاجتماعية، وزيادة أو انخفاض معدلات الانتاجية، كما تتغير هذه
 الانتاجية، مع تغير عوامل الراحة والترفيه والتوقف عن العمل . كما أثبت
 « مايو، أيضاً أن زيادة « إتمامك العضوي، بين الجماعات الصناعية الصغيرة
 والمنتجة، إنما تتأثر بتغير شكل السلطة أو الإدارة أو التنظيم، فالتسلط كفي القرار،
 إنما تتيح للجماعة المنتجة فرصة التماسك والتعاون، التي تزيد من قوة التضامن، مما
 يفتي عن الاشراف ويقلل من تكاليفه .

ولسوف تشير الآن إلى أهم ظروف وفضيات وأدوات التجارب التي قام

بها « التون مايو » وكلها محس محسارب ، بدأت في نوفمبر عام ١٩٢٤ ، حيث بدأت التجربة الأولى في شركة وسترن الكبريت ، لاكتشاف العلاقة بين الكفاية الانتاجية ، والاضاءة ؛ وأجريت التجربة في ثلاث ورش ، أو « أقسام » من ورش وأقسام المصنع . ولقد حقق هذا التقسيم لاجراء التجربة في مختلف أقسام الورش ، الكثير من النتائج ، التي أظهرت بوضوح أن درجة الرضا عن العمل ، وكفاية العامل الانتاجية ، إنما تتأثر كل منها ، بالكثير من العوامل التي يمكن قسمها هي الأخرى ، إلى عوامل بيئية ، « خارجية » و « داخلية » ، بالنسبة لبيئة العمل . بمعنى أننا نرى أن كل العوامل يمكن أن نردها إلى مجموعات ثلاث يتأثر بها الانتاج الكلي للمصنع . والمجموعة الأولى ، هي العوامل البيولوجية Biological ، أما العوامل السيكلوجية كالدوافع والخوافز المشجعة ، فتدخل جميعها في المجموعة الثانية . أما المجموعة الثالثة والأخيرة من العوامل التي كشفت عنها التجارب ، فهي العوامل الاجتماعية Social factors . . وتتوثر كل هذه العوامل في سلوك العامل ، كما تحدد شخصيته وتنظم انتاجيته . وفي هذه التجربة كان الهدف ، هو اثبات وجود علاقة طردية بين قوة الاضاءة والكفاية الانتاجية للعامل ، وقسمت فيها مجموعات العمال إلى مجموعة تجريبية test group وتعمل تحت اضاءة متغيرة

ومجموعة ضابطة control group ، وتعمل تحت اضاءة ثابتة Constant .

ولقد ثبت من هذه التجربة أن الانتاج لا يتمشى أو يتأثر بتوزيع كمية الاضاءة ، بقدر ما يتمشى مع « الحالة النفسية » التي ترتبت على طمأنينة العامل ، فيشعر بالرضا ويريد من جهده أو اقباله على العمل في ظروف أفضل وأكثراضاءة ، على الرغم من أن درجة الإضاءة لم تتغير في بعض الحالات . إلا أن معدلات الانتاجية كانت في الزيادة المستمرة ، فليس المهم إذن هو كمية الاضاءة ، وإنما يعتمد الانتاج على « الحالة المزاجية » ، والاستعداد النفسى ومعنى الاقبال على العمل ، وهذا

السبب المجهري في زيادة الكفاية الانتاجية.

(٢) وبعد هذه التجربة الأولى ، بدأت التجربة الثانية وذلك لتصميم جدول العمل ، واختبار درجة الكفاية الانتاجية . فقامت سلسلة من التجارب على عدد معزول من العمال ، فتبينوا أنهم يمكنهم السيطرة تماماً على العمل وظروفه ، وروعى أن يكون العمال على درجة واحدة من المرات والحبرة واستمرت التجربة من عام ١٩٢٧ حتى ١٩٣٢ ، وعلى ثلاث فترات ، بدأت الفترة الأولى وانتهت في عام ١٩٢٧ وكانت الأهداف الحقيقية لهذه التجربة هي قياس درجة انتاج العاملة قبل دخولها غرفة الاختبار Test room مع حساب أجرها ، ودراسة حالتها الصحية ، وأثرها على سرعة الكفاية الانتاجية .

وإذا كانت الفترة الأولى قد بدأت في الفترة ما بين ٢٤ أبريل من عام ١٩٢٧ وانتهت في ٢٩ مايو في نفس السنة ، فإن الفترة الثانية قد بدأت في ١٠ مايو ١٩٢٧ ، وانتهت في ١١ يونيو من نفس السنة . واعتادت العاملات في هذه الفترة على طريقة روتينية ، لتسجيل البيانات .

وبدأت الفترة الثالثة في ١٣ يونيو ١٩٢٧ ، وانتهت في ٦ أغسطس في نفس السنة وفي هذه الفترة انتظمت العاملات في مجموعة منفصلة لحساب الاجر على أساس القطعة .

ولقد كان من عوامل فشل تجربة الاضائة ، هو العدد الكبير من العمال المختارين لاجراء التجربة الأولى، وروعى في التجربة الثانية ، أن يكون عدد العمال أقل، حتى يمكن التحكم في سلوك العمال أثناء اجراء التجارب. واختار هالتون مايو وزملاؤه ، عاملتين ممن شغلن في تركيب أجزاء التليفونات، وعهد إليهما إختيار أربعة أخريات، لينزلنها أثناء مراحل التجربة في الدخول إلى غرفة الاختبار فأصبح عدد الفتيات الثلاث

يمرر طبلين التجربة ست عاملات ، يهلن إلى مائدة مستطيلة في حجرة خاصة ،
ومعهم ملاحظ Foreman يسجل ويراقب ومعه من يساعده في الكتابة على
الآلة الكاتبة ، لتسجيل معدلات الانتاج الدورية الخاصة بالفتيات . بشرط أن
يكون الملاحظ ودوداً في معاملته للعاملات ، حتى يوجهن في رفق كما ويستمع إلى
مشاكلهن . والمطلوب منهن جميعاً إنهاء تركيب جهاز مؤلف من أربعين قطعة ،
وتحاول الفتيات تركيب أجزاء هذا الجهاز التي تأتي اليهن في سرعة على صواني
متحركة . وفي خفة ملحوظة ، قامت كل فتاة بتركيب قطع الجهاز ، بحيث تقبض
آلة حاسبة ، تحسب الانتاج الكلي بالساعة . ولقد قام المختصون بإجراء تعديلات
وتغييرات على التجربة .

وكان من نتائج هذه التجربة ، خلال فتراتها الثلاث ، إحداث متغيرات
Variables ضرورية قبل القيام بالتجربة الحقيقية على فترات الراحة . واتجهت
الفتيات ومن فرادى طوال الفترة الأولى والثانية حوالي ٢٤ جهاز في الأسبوع
وذلك في ٤٨ ساعة عمل ، ولانطى راحات أثناء العمل . وفي الفترة الثالثة
قدرت أجور الفتيات على جملة انتاجهن كجموعة واحدة ، فزاد الانتاج ، ومن
كجموعة ، أكثر من انتاجهن منفزلات .

وفي الفترة الرابعة ، واستمرت خمسة أسابيع ، وابتدأت من ٨ أغسطس ،
عام ١٩٢٧ ، وانتهت في ١٠ سبتمبر من نفس السنة ، تغيرت فترات الراحة ،
وتعدلت الراحات القصيرة ، أثناء حالات الاجهاد ، فكانت الباحة العاشرة
صباحاً والثانية بعد الظهر ، هي أفضل فترات الراحة . وحين أعطيت الفتيات هذه
الراحات الجزئية القصيرة ، زاد انتاج العاملات .

وفي الفترة الخامسة ، وبدأت في ١٢ سبتمبر وانتهت في ٨ أكتوبر من نفس
السنة ، حيث زادت الراحات من خمس دقائق كل مرة إلى عشرة دقائق ، فزاد

الاتاج بدأ زيادة فترة الراحة . وفي الفترة السادسة التي بدأت من ١٠ أكتوبر ١٩٢٧ حتى ٥ نوفمبر من نفس السنة . أعطيت للفنيات ست فترات الراحة ، كل منها خمسة دقائق ، فتحسن معدل الاتاج واستمر في الزيادة .

وفي الفترة السابعة التي بدأت في ٧ نوفمبر ١٩٢٧ وانتهت في ٢١ يناير ١٩٢٨ وفي هذه الفترة عدل نظام ، فترات الراحة حسب رغبة العاملات ؛ وأصبحت الراحة اختيارية ، بدلاً من راحة إدارية مفروضة ، على نحو استاينكي وجبري ، كما أدخلت فترتان للراحة أحدهما عشر دقائق في فترة ما بعد الضحى ، والأخرى خمسة عشر دقيقة في الفترة المسائية .

ولقد بدأ الخبراء في الفترة الثامنة ، بالاجتماع بالعاملات ، وعرضوا عليهم تغيير مواعيد الحضور والانصراف ، وتقليل يوم العمل ، بالانصراف الساعة الرابعة والنصف بدلاً من الخامسة مساءً ، ومع ذلك لم تهبط الانتاجية ، وزاد معدل الاتاج في الساعة ، حين بدأت تجارب الفترة الثامنة من ٢٣ يناير ١٩٢٨ ثم انتهت في ١٠ مارس من نفس السنة .

وفي المرة التاسعة التي بدأت في ١٢ مارس وانتهت في أوائل أبريل من نفس السنة ، حاول القائمون على التجربة أن ينقصوا من إجمالي ساعات العمل اليوى فاقصروا يوم العمل بمقدار نصف ساعة أخرى ، على أن تنصرف العاملات في الساعة الرابعة تماماً ، بدلاً من إنصرافهن في الرابعة والنصف ، مع استخدام نظام الراحة في الفترة السابقة . واختارت العاملات أن يبدأ يوم العمل بتأخير نصف ساعة ؛ على أن يخرجن في الرابعة والنصف . وفضلن الحضور متأخرات نصف ساعة على الانصراف المبكر ، وكان من نتيجة هذا النظام الجديد ، أن زاد معدل الاتاج في الساعة ، بينما أخذ معدل الاتاج الكلي في الانخفاض ؛ فانخفضت الأجر بالنسبة لكل العاملات .

ولعلاج كل هذه المشكلات، بدأت الفترة العاشرة في ٩ أبريل من عام ١٩٢٨ وانتهت في ٣ يوليو من نفس السنة، واحتفظ القائمون بالتجربة، بنظام جدول العمل في الفترة السابقة مع الاحتفاظ بفترتين للراحة، واحدة في الصباح وقدمها ٢٥ دقيقة، والثانية في المساء ومداها عشر دقائق. مع مداومة الكشف الطبي على العاملات، مما كان له رد فعله النفسى، فارتفع معدل الانتاج. ولقد سلت الفتيات عن السبب في زيادة الانتاج، فقالن إن العمل في «حجرة الاختبار» مريح، كما توجد حرية أكبر، لعدم وجود رؤساء، أو إشراف مباشر، فظهرت للمهارات الفردية، دون أن تقيد بنشاط الجماعة أو انتاجها الكلى

• total product

وفي محاولة أخرى، حاول القائمون بالتجربة أن تكون أيام العمل الأسبوعية خمسة أيام فقط، مع منح العاملات عطلة السبت والأحد، على أن تستمر الراحة كما هي، وبدأت هذه الفترة الحادية عشرة، من ٢ يوليو ١٩٢٨، وانتهت في أول سبتمبر ١٩٢٨، وعلى الرغم من انخفاض ساعات العمل بمعدل ١٣.٥٪، إلا أن معدل إنتاج العاملات في الساعة قد زاد.

وفي الفترة الثانية عشرة، اكتسبت العاملات كل المميزات في الفترات السابقة، وذلك بدون راحة أثناء العمل، كما كان الحال في الفترة الثالثة، حيث استمر العمل ٤٨ ساعة في الأسبوع. مما أثار الشعور بالتعب والشكوى من الاجهاد بين العاملات، وظهر الاضطراب المتعدد، حتى يقتنع الادارية بمزايا فترات الراحة، ولقد بدأت هذه الفترة في ٣ سبتمبر ١٩٢٨ وانتهت في ٢٤ نوفمبر من نفس السنة. وكان من نتيجة إلغاء الراحة، هبوط مؤشرات الانتاج.

في الفترة الثالثة عشرة والأخيرة، وكانت أطول فترات هذه التجربة، رحبت الفتيات بإعادة جدول العمل الذى طبق عليهن في الفترة السابقة،

وعادت إليهن حقوقهن في فترات الراحة في هذه الفترة ، التي استمرت من ٢٦ نوفمبر عام ١٩٢٨ حتى ٢٩ يونيو من عام ١٩٢٩ . وانعكست مشاعر الفتيات ، حين رحبن بعودة الراحة ، فاتهمت مؤشرات الانتاج ثانية إلى الزيادة المستمرة والسريعة .

ولقد ثبت من هذه التجارب أن فترات الراحة في غرفة الاختبار ، قد أثرت على انتاجية الفتيات ، فانخفضت نسبة الغياب وزاد معدلات الانتاجية ، كما زادت رغبة الفتيات في العمل في غرفة الاختبار . ولقد أثبتت هذه التجارب أهمية العامل السيكولوجي ، وأثر الروح المعنوية المتزايدة على ارتفاع معدلات الانتاجية فلقد بلغ إنتاج كل فتاة إلى تجميع ٣٠٠ جهاز في الأسبوع ، بسبب إعطاء الفتيات حرية الحركة ، وحرية اختيار طريقة العمل المناسبة ، بلا رئيس أو إشراف .

(٣) وإذا كانت التجربة الثانية التي استمرت طوال هذه الفترات قد كانت تهدف إلى اكتشاف أثر جدول العمل على انتاجية العاملات ، فإن التجربة الثالثة ، في مصانع هوثورن ، قد أعدت وأجريت لإيجاد العلاقة بين كمية الأجر وإنتاجية الفرد ، أي اكتشاف معامل الارتباط الذي يربط الأجر بالإنتاج .

ولا ترجع زيادة الانتاج بالطبع ، إلى مجرد تغيير ظروف العمل وحدها ، أو تعديل الأجور ، فقط دون تغيير في أنماط العلاقات الإنسانية Human Relations ، ولكن الأمر الذي يراد البحث عنه تجريبياً ، هو تحديد مدى تأثير مقدار الأجر على كمية الانتاج ، وإلى أي حد تأثر زيادة الانتاجية بتغييرات تتعلق بمؤشرات الصعود أو الهبوط في كمية الأجر ، ومدى ربطه بكم الانتاج . ولقد مرت هذه التجربة الثالثة بفترات زمنية ثلاث ، وطبقته على مجموعات

مناظرة وتجربته وظهرت نتائج إيجابية في الفترة الثانية من التجربة، بعد أن تأقلم العامل على ظروف العمل الجديد، بعد مرور «فترة الأساس»، ثم دخوله إلى الفترة الثانية، وهي «فترة التجربة» نفسها، كما لوحظ ارتفاعاً واضحاً في الانتاج بعد ادخال فترات الراحة. ولم تقلت التجربة ارتفاع معدلات الانتاج بسبب الاجر وحده بل إن هناك الكثير من الأسباب التي تتضافر من أجل زيادة الانتاجية.

(٤) أما التجربة الرابعة في مصانع هاوثورن، فقد ركزت على دور المقابلة Interview في معرفة درجة لارتفاع ومبوط الروح المعنوية، من طريق الاتصال المباشر بالعمال. ولقد أجريت المقابلة على ١٦٠ عامل يعبرون عن صينة بمثابة لقسم التفتيش وهو أحد أقسام الانتاج، واستمرت التجربة من سبتمبر عام ١٩٢٨ حتى فبراير ١٩٢٩ ولقد نجح نظام المقابلة، كطريقة للحصول على معلومات وحقائق خاصة بتدريب رؤساء العمال، وتوجيه الإدارة للمتوسطة Middle management، حتى تتقارب وجهات النظر بين العمال والملاحظين Foremen، واقتناع كل منهم بدور الآخر. مما يؤكد نجاح منهج المقابلة للحصول على معلومات وبيانات قد تستفيد منها الإدارة، فتحدث التغيير المباشر في نظم التدريب training والتوجيه المهني occupational guidance.

(٥) وفي التجربة الخامسة والاختيرة، كان الهدف هو دراسة السلوك الجماعي وآثره على الانتاجية. فلقد وجد القائمون على التجارب أن معدلات الانتاج، لم تكن تتأثر بالاجور وحدها، أو رفع الروح المعنوية، فاجه البحث نحو فرض آخر هو السلوك الجماعي، ومدى تأثير التكامل بين الجماعة الانتاجية الصغيرة في الزيادة الكيفية والكمية للانتاج.

ولقد اكتشفت التجربة من جديد «رغبة» جماعية ملحة؛ لتكوين جماعات أو تنظيمات غير رسمية. وحاول القائمون على تجارب هاوثورن الحصول على

تأثير على طبيعة السلوك الإنساني ولقد كان لنظام الملاحظة أثره على نفسية العامل ، وهبوط إنتاجه ، كما أن معدل إنتاج الجماعة يكون كبيراً خلال الساعات الأولى من الصباح ، ثم يأخذ هذا المعدل في الهبوط والانخفاض في الأيام الأخيرة من الأسبوع . بحيث يقوم العامل بكل ما هو مطلوب منه أن يؤديه ، ثم يأخذ إنتاجه في الانخفاض في الساعات الأخيرة من العمل ، حيث يظهر تباطؤ العامل . ولقد أثبتت التجربة ميل العمال إلى تكوين « تنظيمات غير رسمية » كما أثبت « ستوجلديل Stogdill » وجود معاملات اقتران وارتباطات جوهرية تربط بين « السلوك الجماعي » ومستوى أداء العمل^(١) .

لقد حركة الادارة العلمية :

كتب « مايو » عن دور « العلاقات الانسانية » Human Relation بصدده تجارب هارثورن ، والارتباطات الجماعية المعقدة ووظيفتها في إدارة الجماعات والمؤسسات التي تعمل في المجتمع كوحدة متكاملة وفيها يتعلق بالإدارة ، إذا كان عالم الاقتصاد ، يهتم بدراسة الأجور والإنتاج ، بينما يهتم عالم النفس الصناعي بالاجتهاد والتعب والتغذية ، فإن على عالم الاجتماع ، أن يدرس أهم العلاقات ويمسك بالمتاح الذي يوصلنا فوراً إلى « السلام الصناعي industrial peace » حيث أثبتت التجارب على الجماعات الصغيرة small groups أن التماسك والتضامن بالإضافة إلى سائر الارتباطات الجماعية المعقدة هي في الواقع الصفة المميزة للكتان البشري .

١ - ومن الانتقادات التي وجهت إلى هذه التجارب ، أن تقدير العمال لمعلمهم كان قديراً سيئاً Low estimation ، كما كان العمل يتصف بالأملا monotony

.. (1) Stogdill, R.-M., Individual and group: eason Achievement university of oxford Press. 1959.

والسآنة ؛ نظراً لتكرار الصوت وروتينية الظروف الفيزيقية للصنع .

ولقد ثبت من هذه التجارب ، أن الخطية تسبب تشقاً في التفكير ، فتبعث على السأم *bradom* والاجهاد الصناعي *industrial fatigue* ، كنتيجة لظروف العمل الفيزيقية والاجتماعية ، بالإضافة إلى روتينية العمل وتكراره ؛ مما يبعث على السرحان والتشاؤم وظهور يراود التعب العضوى ، وتوصل د مايو ، إلى هذا المبدأ الصناعي الخاص بظروف العمل ، وهو القائل بأنه كلما كانت ظروف العمل ملائمة كلما زاد الإنتاج ، وكلما كانت ظروف العمل غير ملائمة فيزيقياً أو اجتماعياً ، يبدأ العامل بالشعور بالتعب العضوى ، فيزداد رد الفعل للتشاؤمى .

ب - ولقد قوبل د التون مايو ، بالكثير من الاعتراضات من خبراء الصناعة والاقتصاد ، لأن د الراحة الاجبارية ، تختلف تماماً عن د الراحة الحرة ، فراحة الادارية تمتاز بأنها مفروضة ، طبقاً لحاجات العمل ، أما الراحة الحرة فيختارها العامل ؛ ولا يختارها له رئيسه للملاحظ *Foreman* أو المشرف .

وقد تكون الطرق التى استخدمتها د الادارة العلمية ، من أمثل الطرق بالنسبة للجماعات الصغيرة ، الضابطة والتجريبية ؛ ولكنها لا تعتبر الطريقة للمثل لكل فرد . كما استخدم العلماء طرقاً غير علمية أو سليمة ؛ لتحديد كمية العمل . ولم يتفق الكل على طريقة مثالية لتحديد الاجر العادل ، ومن أوضح السمات التى اتسمت بها د فلسفة الادارة العلمية ، هى أنها د فلسفة ديكتاتورية ، فى الاختبار والاختيار ؛ ومن معامل الأفراد . حين نظرت الادارة العلمية إلى العمال على نحو خاطئ . فاعتبرت الاجر هو الدافع الوحيد للعمل ، كما تعاملت تماماً مع الجوانب الانسانية ، ورفع المعنويات وأثرها فى زيادة الانتاجية فهذه محاولة فاشلة من د أصحاب الأثارة العلمية ، فهناك الكثير من المحوافز غير المالية *nonfinancial* *in centives* التى تزيد من كم العمل والإنتاج ؛ مثل سيادة المناخ الديموقراطى

في المصنع الذي يتم به برامج « العلاقات الانسانية »^(١)، مع تأمين العمال من قسوة الظروف وشظف الميشء بما يرفع من الروح المعنوية للعمال ، فيشعرون بالأمان والأمان ، حين يشاركون العمال في اتخاذ القرار الديمقراطي الذي يصدر منهم ولهم ، ولقد تجاملت مبادئ الادارة العلمية « التواحي الانسانية » في العمال ، وعاملته فقط كأداة أو أداة .

٢ - وتفصل الادارة العلمية بين التخطيط والتفويض ، كما تفصل بين كل إدارة رشيدة ، في التمسك بالتخصص الدقيق ، حتى أصبح العامل كآلة ، لا يفكر ولا يقترح ، ولا يصدر القرار ، ولا يعترض . وبذلك فقط ، وبأسلوب متبند ومتكرر ، يأخذ العامل في فقدان المعايير *anomie* وفي فقدان الانتباه ، فيفقد العامل إحترامه لنفسه ، ويضعف روحه للتعوية . وبخاصة حين تعتمد الإدارة طريقة خاصة للإنتاج والحركة ؛ على الرغم من أن هذه الطريقة لن تكون هي المثلى لكل عامل .

واستناداً إلى هذا النقد ؛ تجاهل « تايلور » العنصر النفسي لدى العمال ، ولم يلتفت إلى أثر الإجهاد *fatigue* العصبي والتعب السيكلوجي ، مما يسبب العمال لللال ؛ فتشيع بينهم اللامبالاة ، والسلبية والتباطؤ .

د - هناك قوانين جوهرية ، بين الإجهاد الجسمي ، والإجهاد السيكلوجي فإذا استطاع العامل أن يتخلص من عبء الإجهاد الجسمي ، بدوام الراحة ، إلا أنه ينزلق للانسياق إلى الجوة أخرى ، هي الجوة الإجهاد النفسي ، تلك التي يمكن علاجها بالتدريب والتوجيه والمران ، وبالتخصص وتقسيم العمل ، وتحديد أنسب بطريق الحركة الرشيدة التي تتمشى تماماً مع طبيعة العمل الاستاتيكية أو الخطية . ومن الانتقادات الأساسية ؛ التي وجهت إلى النزعة ؛ « التايلورية » ؛ أنها

(١) Williams, Michael., *Human Relations*, Longmans. 1967.

اختارت العمال بطريقة عشوائية وغير علمية، فإذا فشل العامل في أداء العمل كما يجب، فصله تايلور بطريقة نفسية، وبأسلوب «لا إنساني» ولقد كان تايلور يذهب إلى أن السرعة في أداء العمل، وحسن إنجازها، بطريقة رشيدة، هي للمقياس أو المقياس، الذي يفضلته نضع الإنسان المناسب في المكان المناسب.

ولذلك تصبح طريقة تايلور غير علمية، لأنها لا تستند إلى اختبار علمي دقيق، فقد كان يحاول أن يجرب ويختبر العامل العادي لمعرفة مدى نجاحه في العمل
 . trying the worker on the job

٥ - مما يؤخذ على مبادئ الإدارة العلمية بأنها تميل إلى الأسلوب الدكتاتوري في معاملة العمال؛ وبخاصة بين طبقة الإدارة صاحبة السلطة، وطبقة العمال وعليها السمع والطاعة في تنفيذ القرار الأوتوقراطي، مع التبعة والنظمية في أسلوب العمل وطريقته فاتجهت أساليب الإدارة الجديدة نحو إشراك العمال في إتخاذ القرار، وذلك هي «ديموقراطية الإدارة».

ولما عارضت الإدارة العلمية تدخل النقابات في تحديد شروط العمل كالأجر وساعات العمل؛ لم يعترف تايلور بشرعية النقابات، على اعتبار أن الإدارة العلمية إنما ترعى مصالح العمال، وهذا اتجاه خاطئ. من الإدارة العلمية، إذ أنها تستغل ضعف العامل كعزله، وتحاول إضعاف قوة العمال بمحاربة النقابات. ومنه محاولة فاشلة من أصحاب الإدارة العلمية، فمن حق العامل أن ينتمى إلى نقابة تحميه، وتدافع عنه ضد دكتاتورية الإدارة، ويطعن البيروقراطية، وطمعاً السلطة الإدارية.

٦ - من الانتقادات التي وجهت إلى حركة العلاقات الإنسانية Human Relations، هي محي هذه الحركة في صورة مؤكدة ورومية، فهي حركة ليست إنسانية في الواقع، وينبغي أن نأخذ، حركة العلاقات الإنسانية،

لأنهم لم توضع من أجل إسعاد الإنسان الفرد، ووجبة في تحسين ظروفه، وإنما هي حركة بورجوازية الأصل، تحقق مصالح الإدارة، التي أغقت الكثير من الأموال على « تجارب هارثون »، طوال الفترة التي أجريت فيها. ولم تكن هذه التكلفة الباهظة لهذه التجارب من أجل مصلحة العامل الفرد، بل على حساب مجهوده وشخصيته التي أحيلت إلى « أداة »، أو « آلة ». ولذلك عارض خبراء نفوس « حركة العلاقات الإنسانية لأنها « حركة مضادة للإنسان، ولا تقف إلى جانب الإنسان العامل، وسماحه السعيدة في عزلة، بل تؤكد هذه الحركة فقط على الحياة الانتاجية الجماعية، بمعنى أن حركة العلاقات الإنسانية، هي حركة جماعية، مؤيدة للإنتاج الجماعي. وإذا كان الترشيد Rationalization هو أساس عمليات الإنتاج والتوجيه والتدريب training فإن حركة العلاقات الإنسانية، هي حركة قد تتعارض مع « العقل »، بأنها حركة خيرية طيبة philanthropist وقد تكون هتبة كأداء أمام زيادة الإنتاجية، وبخاصة حين يعمل العامل ويستهنر ولا يعاقب، ويأخذ المدير بالرأفة والرحمة باسم « العلاقات الإنسانية »، وهذا تطبيق خاطئ. لمفهوم هذه الحركة الرائدة في « علم الاجتماع الصناعي ».

الفصل السادس عشر

العلاقات الإنسانية

- تمهيد
- الإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية
- التصنيع وأزمات العمال
- موقف الإدارة من قوى الياقات الزرقاء
- التوجيه المهني
- المهنة البشرية
- العلاقات الإنسانية والتنظيم

تمهيد :

لقد تغير مفهوم العلاقات الصناعية، واقلب رأساً على عقب، منذ أدخل عالم النفس الألماني «فنت Wundt» في جامعة ليزج في ألمانيا ، أول معمل تجريبي في علم النفس. مما كان له رد فعله الشديد في تطوير دراسات علم النفس الصناعي، في أمريكا وبخاصة عند عالم النفس الأمريكي مونستربرج *Monsterberg* (١) ، وهو أحد أتباع وتلاميذ «فونت» ، وعمل في أمريكا كأستاذ لعلم النفس التجريبي في جامعة هارفارد. وله دراسات متميزة في الإدارة الصناعية ، وتحديد أفضل الظروف النفسية للحصول على أكبر إنتاجية ، وكان أول من دعا إلى التوجيه المهني على أسس علمية في الصناعة ، مع دراسة الآثار الإيجابية لديناميكية الإدارة الناجمة (١).

ويعتبر «هوجو مونستربرج» أول من طبق مبادئ علم النفس الصناعي والتجريبي في المصانع والمكاتب وأماكن العمل ، وليس فقط في المعامل وأماكن البحوث والتجارب ، ثم ظهر الاهتمام بعدما بطل التوجيه المهني *Vocational guidance* ، وهو من أحدث العلوم السوسولوجية التي تفرعت من «علوم الاجتماع» وعلوم النفس المعاصرة .

الإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية :

واهتم تايلور بطرق الإنتاج ، ووسائل التنظيم الصناعي ، كما عالج مشكلات

(١) ولد مونستربرج في أول يونيو ١٨٦٢ في دالزج بألمانيا، وحصل على الدكتوراه في علم النفس من جامعة ليزج عام ١٨٨٥ وتولى على مدى «فونت» ، ثم حصل على درجة أخرى بعد ذلك بسنتين من جامعة هيلبرج ، ثم تولى مسئولية فصل علم النفس في جامعة هارفارد في أمريكا ، حيث عمل بها كأستاذ لعلم النفس التجريبي .

(٢) جورج كلود ، تاريخ الفكر الإداري ، ترجمة أحمد حودة ، مكتبة الوحي

الأجور كوسيلة لنجاح أو إخفاق كل العملية الانتاجية ، بكل ما فيها من مهارة وإدارة وتنظيم ومشكلات للأجور ، واقتصاديات الوقت والفسراغ والحركة « Motion » ، على اعتبار أن نجاح العملية الانتاجية ، إنما يتحقق في بذل أقل مجهود وفي أقصر وقت ، الأمر الذي معه يدخل علم النفس الصناعي والتجاري والتربوي والثقافي والفسولوجي في دراسة الحركة والإدارك ، والدوافع Motivation والخوافز ، والروح المعنوية وتركيب وتوجيه وترشيد اتجاهات الرأي العام .

ولقد حاول د نيل ، عالم النفس الاكلينيكي والصناعي الأمريكي ، فاعلم بتطبيق الاختبارات السيكولوجية وتتبع دراسة الحركة ، بالمقابلة الشخصية والاختبارات والمقابلات . كل ذلك من أجل حل مشكلات صناعية وحركية وفيزيائية ، بالإضافة إلى حل مشكلات التوتر والاضطرابات التي يفقد العامل معها القدرة على الانضباط ، يفقد الأمن ، حيث أصبح الصراع الصناعي في هذه الأيام ، ظاهرة واضحة تأخذ في الازدياد والانتشار في المجتمعات الرأسمالية والصناعية . ولا شك أن الصراع الصناعي هو أصله « صراع إجتماعي » ، أو « صراع إنساني » ، مما يتطلب وجود « برامج لترشيد الصناعي » ، تخفف من حدة الصراع ، وتقلل من توتر العمال ، وتوسع حاجاتهم الاقتصادية والمعيشية من سكن نظيف وإضاءة جيدة ومصنع راعى ضرورات « الأمن الصناعي » ، وبرامجه وإرشاداته . وبذلك يحدث التقارب المرموق بين « إدارة التنظيم أو المؤسسة » وبين العمال والتقابلات والاتحادات .

ولقد أحدث التصنيع وثورة عالمية ، كان لها رد فعلها في محيط الأسرة وتحول المجتمعات وتغيرها وتطورها (١) . ولا شك أن ظواهر الصناعة والتصنيع هي

(1) Goode, William., The Family As An Element in the world Revolution, in Rose, Peter « Edt » The Study of Society, Random House Inc, New York, 1967.

متعددة وكثيرة ، وتعلق كلها بالإنتاج Production والتصريف والتوزيع والأجور Wages والمخاوف Incentives ، وكلها ظواهر صناعية مترابطة تتساند وتتكامل ، ويشارك جميعا في عامل مشترك يميز يتجلى في أن كل الظواهر الصناعية هي « ظواهر إنسانية » ، قبل أن تكون ظواهر آلية ومادية تتعلق بالآوتومية Automation أو التشغيل الذاتي الحركة .

وتأخذ الدول الصناعية والحكومات المتقدمة بنظم تعليمية ودورات تطبيقية تشمل مع تلك التجهيزات السريعة والمهائلة في محيط الأسرة والعمل . الأمر الذي أدى إلى ضرورة توفير الانصاف الاجتماعي في « المدرسة وحضانة الأطفال » ، كما يحتم أيضاً أن يتوافر الانصاف الصناعي ، نظراً لأهمية دوره في بناء المصنع وتنظيمه ، وفي تسمية العلاقات الرشيدة بين الإدارة والعامل ، وهذا ما ينبغي الالتفات إليه في هذه الأيام ، حتى تحفظ وطأة الصناعة وتقل حدة التصنيع على شخصية العامل ونفسيته وإنتاجيته .

التصنيع وأزمات العمال (١) :

مع صدور الصناعة تفجرت الصراعات في مجتمعات أوروبا التي أدت إلى الاضطراب والفوضى ، فاصطنع « فردريك لوبلاي » منهجاً لحل المشكلات والأزمات التي نشأت في ربيع فرنسا ، واختار عينات ممثلة من أسر العمال في العالم ، في دراسة مركزية جمعت ٣٠٠ أسرة ، اجتمع فيها منادح كاليفورنيا ،

(١) حين سادت ظروف الأسرة بعد ثورة الصناعة ، أكتفت « المسجبة الاجتماعية » كحركة حصر تنتج الانتماء وظهور المشكلات الاقتصادية والفنية المنة ، بإشاد الناس من التمسك بالوصايا العرفية التي دعا « الكتاب المقدس » . فحاول « لوبلاي » The Play أن يحس الطوائف الدينية التي ظهرت مع نشأة القناعات ، وزيادة حدة التصنيع ، فأجبت عائلات لوبلاي نحو الأسرة الصناعية ، ودوااسة كل ما يحصل بموجبها وتربيتها وطرونها .

وفلاح الصين ، وعامل المطبعة في باريس ، ليسجل الأحوال الاقتصادية لأسرة كل عامل ، ويحلل مبروط المستوى الاقتصادي وطبيعته وأسبابه ، وطرق علاجه ، وذلك في ضوء منهجه وتحليله لبؤس العمال في سائر الدول والشعوب .

ولقد طبق « فردريك لوبلاي » Frederic Le Play ، منهجه السوسولوجي في دراسته المشهورة التي نشرها في كتابه «عمال أوروبا » the European Workers . ومنهج لوبلاي في دراسة العمال ، وهو منهج إحصائي . كما أنه في نفس الوقت مسح اجتماعي social survey ، لدراسة أسر وعائلات العمال كعينات Samples أو إحصاءات وتعدادات enumeration أو كمحالات ، يطبق عليها لوبلاي منهج بحث الحالة a case Method .

وهي دراسة الشغل بها « لوبلاي » حين توالى على فرنسا منذ عام ١٧٨٩ عشر حكومات متوالية ، مما أدى إلى الاضطراب الاجتماعي ، وإلى القوضى التي تفشت في ربوع فرنسا . وحاول لوبلاي أن يكشف السر الذي يكمن فيها وراء هذه الاضطرابات المتوالية ، فأصطنع منهجاً عليها قياسياً ، حتى تباح له فرصة التعرف على علة النفور والاضطراب ، وأسباب القوضى العانية ، فوجد لوبلاي ، أن الصراع في مجتمعات أوروبا ، إنما يدور كله حول كفاح الفرد من أجل « لقمة العيش اليومية » daily-bread .

وحين تخرج « لوبلاي » من مدرسة الهندسة العليا عام ١٨٢٧ ، شاهد بعيني رأسه ألوان الشرور وصنوف القوضى والاضطراب ، تلك التي بلغت في المجتمع الفرنسي حد الخطر الداهم ، فحاول أن يقترح منهجاً للدراسة ، وأن يخصص علاجاً لتلك الحالة المرضية . واستمر لوبلاي نصف قرن من الدراسة الدائبة ، تلك التي استندت إلى معالجة المسائل الاجتماعية ، دون التقيد بتصورات أو آراء قبلية A Priori فأختار عينات ممثلة ، من أسر العمال من كل المناطق والأمم والمهن ، حتى يمكنه أن يفهم حقيقة تلك المشكلة الاجتماعية الخطيرة .

وبدا لوبلاى ، منهجه القياسى ، بتحديد مفهوم الحال ، فاعتبرهم وكل الأفراد الذين يعملون بأيديهم ، كطاقة منتجة ، لتوفير الحاجات الضرورية للجمع^(١) . كما التفت « لوبلاى » فى منهجه إلى ذلك والتنظيم المادى والمعنوى Material and moral organization . « للطبقات العاملة ، وما يميز طبيعة عمل هذه الفئات السكادحة ، الأمر الذى أدى به إلى تأكيد هذا التنظيم المادى والخلقى ، والنظر إليه وإلى طبيعة العمل ، على أنها من السمات الرئيسية التى تتسم بها ملامح النظام الاجتماعى .

وإسند لوبلاى فى منهجه إلى النظر إلى الأسرة Family على أنها « النموذج المضبوط exact Model ، للجمع أو الطبقة ، فانتار الأسرة التى تمثل المجتمع أو الطبقة أصدق تمثيل . بحيث أننا إذا ما حاولنا معرفة طبيعة الحياة الاجتماعية للطبقة ، وإذا ما قمنا بدراسة أسس النظام الاجتماعى ، كان علينا بالضرورة ، أن نلاحظ بدقة وعناية ، كيفية أسلوب حياة الأسرة ، وبحيث طرق معيشتها ، فى ضوء دراسة الحرفة والسكن ، وفحص تاريخ الأسرة الاجتماعى .

وعلى هذا الأساس ، كانت أسرة العامل ، هى موضوع الدراسة الذى استخدم « لوبلاى » بصدها مناهج « القياس » و « الملاحظة » ، القياس الكمى والمدى لحجم الاسر ، وملاحظة القيم الخلقية والدينية السائدة فى تلك الاسر .

ولذلك ألقى منجم المشاهدة الذى استخدمه لوبلاى ضوءاً كاشفاً على التفاصيل الجزئية لحياة العمل والحال . واطلع على دقائق الحياة المعالية ، كملالة العامل بالأطباء ورجال الدين والمدرسين ، وسائر السلطات القضائية والسياسية . ولقد درس « لوبلاى » ملامح الاسرة فى الجملاعات البيئية

(1) Riley, Matilda white., Sociological Research, A case Approach, New York Vol : 1. 1963 P. 81.

Simple social grouping ، مثل أسرة الرعاة في مجتمعات الحدود ، التي تربط ما بين آسيا وأوروبا ، كما درس أيضاً المجتمعات شبه الرعوية semi-nomadic ، تلك القبائل التي تعيش على جبال أطلس. وبذلك أتى لويلاي ، باستخدامه لمنهجه العلمي للمشاهدة والقياس ضوءاً على كل التفصيلات الجزئية لحياة العامل ، استناداً إلى ما يسمى بالـ Monograph ، (٥) ، حيث يضع تحت الملاحظة ، كل ما يتعلق بأسلوب حياة العامل ، وحالته الاجتماعية ، وظروفه المعيشية .

حيث ينبغي أن ينقب عالم الاجتماع باحثاً في كل دكن من أركان بيت العامل أو كوخه ، ليرى أثاثه وأدواته وأطباقه وملابسه ، وقيم حياته الاقتصادية ، بالنظر إلى ممتلكاته الخاصة ، من مال أو عقار أو حيوان أليف . وباستخدام للمشاهدة العينية ؛ يستطيع الباحث أن يرى ماذا يأكل العامل وأن ينظر كيف يتناول طعامه ؟ وأين يرضعه ويحفظه ؟ كما يستطيع أن يدرس ماذا يقرأ وأن يطلع على مشاعره وقيمه الدينية؛ وأن يكشف عن أساليب التربة المطبقة في حياة العامل ، كما يتعرف أيضاً على التاريخ الاجتماعي والبيولوجي للأسرة العالية . ولذلك قسم دويلاي ، طبقة العمال إلى عمال الخنمة Servant workers وعمال اليومية day laborer وأصحاب العمل والمهن ، وعمال الأجرة Tenant workers .

وبهذا المنهج الموضوعي ، قام « دويلاي » بما يقرب من دراسة ٣٠٠ أسرة دراسة مونوجرافية مركزة ، فدرس أسرة العامل ، وللزراع وللمهني والفلاح ، وبحث الحياة المادية والمعنوية لاسر عمال المناجم والمصانع ، كما درس القبائل الرعوية وشبه الرعوية التي تقيم على سفوح الجبال .

(٥) أعني بالـ Monograph بأنه تلك الدراسة الكلية المركزة intensive study التي تشمل كل مظاهر الحياة الاجتماعية ، وما يحويه من سائر التفصيلات الجزئية المعقدة للمجتمع في البناء الاجتماعي .

وبالإضافة إلى كل ذلك ، استخدم «لوبلاي» منهج التحقيق *verification* ، مستنداً في ذلك إلى الطريقة الكمية *Quantitative Method* وسمنداً على المنهج التحليلي في معالجة أشكال الحياة الاجتماعية . ويؤكد «لوبلاي» على أن المبادئ المنهجية *Methodical Principles* ، التي يستند إليها علم الاجتماع إنما تقترض أولاً وقبل كل شيء ، النظر إلى دراسة العناصر المادية *Material Elements* للحياة الانسانية .

وجملة القول — فإن دراسة «لوبلاي» وكتاباته الكلاسيكية ، عن حياة العمال في الأسرة الأوربية . إنما تسهم إلى حد كبير في تدعيم المنهج السوسيولوجي وإثراء النظرية في علم الاجتماع . حيث كشف عن فهم واضح للحياة الأوربية في القرن التاسع عشر ، ودرس طبيعة الظروف الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي محيط بأسرة القرن التاسع عشر . وكيف تمنح الحكومات الحياة الرغبة المانحة لإسعاد الملايين من العمال باعتبارهم طبقة الانتاج ، وطاقه العمل وقوته ، حيث أن وظيفة الحكومات التي تتعاقب إنما تتمثل في تحقيق القاية النهائية ، وهي إسعاد بني البشر من الحكوميين والكلاسيين .

ولقد اعتمد «لوبلاي» في تلك الدراسة على حقيقة منهجية أساسية ، وهي أن المجتمع إنما يتكون أصلاً من مجموعة من الأسر ، ولا يمكن النظر إليه كمحدد من الأفراد ، أو كمجموعات فردية منعزلة ، أو فئات عديدة مستقلة ، ولقد أجاد «لوبلاي» ، أيضاً ، من تلك المسائل التي كان قد أثارها في بداية بحثه ، ويصور كلها حول الاستقرار الاجتماعي ومصادره الأساسية . فوجد أن السعادة في كل مكان ، إنما تستند أولاً وقبل كل شيء إلى العيش الرغد ، مع توافر الحاجات المادية والروحية في كل أسرة ، والابتعاد تماماً عن كل ما يهدد الأسرة من بؤس أو شقاء .

وفي الواقع — لقد أحدث لوبلاى تطورا في ميثودولوجيا القياس
السوسيولوجى *Methodology of Sociological Measurement* : حيث
وضع خطة منظمة لمنهجه في البحث ، وقن طريقة لجمع المادة السوسيولوجية ،
واتبع منهجا اشهر به ووجه دين سائر علماء الاجتماع ، وهو تحليل أصول
المجتمع الانسانى تحليلا علميا ، بالرجوع إلى مصادر الحياة العقلية والمادية والحقيقية
للأمر البسيطة من حيث التركيب ، مع دراسة كل التفاصيل الجزئية للحالات
موضوع الدراسة .

كما يؤكد لوبلاى ، على فكرة منهجية أساسية ، وهى وجوب عدم إهمال
أية تفاصيل قد لا نخدم الهدف الحقيقى من منهج البحث . حيث أن هذه
التفاصيل التى أهملناها قد تكون ذات فائدة كبرى ، حين نضم أهدافا أخرى
من أهداف البحث ...

وختاما — فإن «فردريك لوبلاى» ، بالإضافة إلى كل ذلك قد انتج في
دراسه منهجا إحصائيا ، وهو الأخذ بمنهج العينات *Sampling Methods*
حيث اختار «لوبلاى» عينة من مختلف الأمر ، حتى يمكنه «التعميم»
Generalization ، من جهة ، وحتى تشمل عمليات التحليل والمقارنة *Comparison*
من جهة أخرى . ولكن العينات التى اختارها «لوبلاى» ، لم تكن بالعينات الممثلة
Representative Samples ، كما تفهمها بمنهوها الحديث وهى العينات التى
يمكننا بفضلها أن نقرم بالتعميم الإحصائى والتجريبى (١) ... وحتى ولو أخذنا
هذه الأيام ، بمنهج العينات الممثلة ، فمن الصعوبة يمكن أن نطبق هذا المنهج ، حيث
أننا لا يمكن أن تصادفنا الصدفة الميمونة ، فى الشرور على تلك الأمر الممثلة ، أو
الأمر فى عمومها *in general* ، كما تصوروا بعيدة عن نطاق الزمان والمكان ...

الصناعة والانسان :

ونستطيع أن نؤكد في بساطة، أن الصناعة إلى جانب كونها ظاهرة «انسانية» وليست بالمادية؛ وإنما أيضاً ظاهرة جماعية Collective وليست بالفردية ، فينبغي أن ندرس الانسان في الصناعة ، بل ولا ينبغي أن تكون الصناعة على حساب الانسان . الأمر الذي معه يفتش الباحث الصناعي من الجوانب « الجمعية » و « النفسية » والترفيهية في العملية الانتاجية .

وليس من شك في أن شخصية العامل إنما تتأثر بنمط الحياة الصناعية وبأسلوب معيشة المال ، كما تتأثر أيضاً بوطأة التصنيع وحنة التكنولوجيا حيث تشكل السمات العامة لشخصية العامل وثقافته بعمليات التميظ Patternization والتبسيط Simplification في عمليات الانتاج الصناعي ووحده و نماذجه .

ويجب أن يقوم « الادارى » في المصنع ، أن العامل ، انسان له شخصيته ومشاعره ، فلقد ثبت أن البناء البيروقراطى أثره على شخصية العامل ، وقلقه واضطرابه الذى قد يصل إلى حد الكآبة والاحباط . فللبيروقراطية الصناعية اتماطها على حد تعبير « جولدر » في مقاله عن « انماط البيروقراطية الصناعية » ، Patterns of Industrial Bureaucracy كما أكد « ميرتون Merton » و « بلاو Blau » على ديناميكية البيروقراطية dynamics of Bureaucracy وتأثيرها على سلوك المال (١) .

واستناداً إلى هذا الفهم ، يهتم علم الاجتماع الصناعى Industrial Sociology بالانصر الإنسانى في الصناعة ، بحيث ينبغي على الرؤساء والمديرين أن يعلموا جيداً أنهم كما يديرون آلات الانتاج وحركة العمل ، وهى حركة ذات مصادر مادية تحررها أدوات تكنولوجية ، فانهم يديرون في نفس الوقت « طائفت بشرية »

(1) Hill, Michael., The Sociology of Public Administration, 1972,

وقوى عامة ، ومصادر آدمية ، وهي ليست بالمادية ، لأن العامل « إنسان » وهو كطاقة آدمية لا تعمل ، وبالنظر إلى العامل كمقدرة بشرية محدودة فقد يعمل العامل بلا حدود وبروح معنوية هائلة ، إذا ما تغير نمط الإدارة وأسلوب السلطة في البناء الصناعي نحو الديمقراطية والمشاركة في اتخاذ القرار .

وتستلزم فلسفة الإدارة العامة ، ضرورة تدريب القادة والمديرين والمشرفين ورؤساء الأعمال على النمط الديمقراطي في الإدارة ، سواء في تشغيل الورشة ، الصغية ، أو الاشراف على المؤسسة الكبيرة . وعلى المديرين ورؤساء الأعمال استناداً إلى أسس نفسية وعلمية وإنسانية أن يغيروا نمط الإدارة ونظرتها إلى العمل والعامل باحترام شخصية العامل ، ومعاملة كإنسان لا كألة عضوية كما كان يتصور وفلاسفة العصر اليوناني ، حين نظروا إلى العبد كأداة أو كوسيلة بيولوجية مجعولة للخدمة ، ومسخرة للعمل . فللمعامل كرامة ومشاعره وذاتيته ، كما أن له شخصيته وقدراته ، فهو ليس بألة أو « ترس » في آلة الانتاج الضخمة ، فلا ينظر إليه إلا بمقدار « ما يعطى » وهذه نظرة نفسية بمنتهى للعامل والعامل .

دور الاعمالى فى الامن الصناعى :

اهتمت « الإدارة العلمية » بدراسات الأمن الصناعى ، وهناك عدد عديد من المبادئ ، أو « النعائم » أو « المقومات » ، تلك التى تتألف جميعاً من العناصر الستة الآتية وتسمى : **A Six-Pillars System in Industrial Safety** .

(١) المبدأ الإنسانى وحل مشكلات العامل النفسية والاجتماعية . وهذا مبدأ إنسانى وجماعى ، يهدف إلى حل المسائل الانسانية بوسائل إنسانية ، مع احترام شعور العامل وتحقيق طموحاته ورغباته .

(٧) والمبدأ الثاني، وهو القتال لكل إنسان طاقة يجب الحفاظ عليها وصيانتها ضد كل ما يهدد أمن أخيه الإنسان وسلامته، وهذا مبدأ فردى يحقق مصلحة العامل الفردية.

(٨) المبدأ الاجتماعي، ويحتم معاملة الإنسان على نحو يحقق العلاج الفئوى عند الإصابة أو المرض، أو حالة الضعف والجزال. ويمثل هذا المبدأ الجوانب الإنسانية للجهاز الطبى المختص *The Human Side of Health Sector* ويمبر هذا العامل عن ضرورة الأهتمام بأنسة *Humanizing* الخدمات الطبية، مع تغير أنماط السلوك، وأساليب التفكير التى يتبعها كل من يقوم بالخدمة الطبية، فليس المهم علاج العضو المصاب من جسم الإنسان، وشفاء الجزء المريض؛ مع اعيال الإنسان نفسه بل يجب أن يكون العلاج شاملا وإنسانيا.

(٩) مبدأ التكلفة والمصروفات؛ وطبقاً لهذا المبدأ، لا يجوز استخدام قاعدة المقارنة بين التكلفة، و د العائد، أو تحليل المصروفات، و د الفائدة، *Cost-Benefit analysis*. فحياة الإنسان أمر ضرورى وجوهري، ولا تخضع إلى عنصر التكلفة المادية، طالما أن هناك أمل فى انقاذ مريض أو علاجه، فالإبقاء على حياة الإنسان هو هدف اقتصادى فى ذاته، لأن الإنسان المريض الذى يطلب العلاج، يمكن اعتباره اقتصادياً د عملة نادرة، ترتفع قيمتها إلى حد الاتفاق العلاجى الذى لا يتوقف، حتى أكبر قدر يمكن لاقادته.

(١٠) الإنسان فى المبدأ الاستثنائى، طاقة إنتاجية ينبغي إستثمارها والحفاظ عليها تماماً كما نحاول بالنسبة للطفرة، أن نهم بتقافة الطفل فى هذه الأيام، لأن الطفرة هى صانعة المستقبل وعدته.

(١١) ويقول المبدأ الملقى، إن الطب مهنة إنسانية لها مقوماتها السلوكية والخلقية

(١٢) مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية العدد الثالث والعشرون، السنة السادسة

Code of Ethic - فكل من يزاول مهنة الطب أو التمريض ينبغي أن يختبر جوانبه السلوكية ، بحيث تتوافق مع مهنة الطب . فالسلوكيات أمر مطلوب في مهنة الطب ، كالولاء للمهنة ، والاخلاص والاحساس الانساني بالآلام المريض .

(٧) ويعني المبدأ الثاني ، هتئين الصحة والرعاية ، مع الوقاية وفقاً لتشريعات مطلوبة لتحقيق سلامة المهنة ، وطبقاً لمبدأ الوقاية خير من العلاج . ولتحقيق أهداف علاجية ، أما الهدف العلاجي فيتمثل عملية التأهيل **Rehabilitation** سواء الطبي **Medical** أو المهني . ويتحقق الهدف البشري بالارشاد والتوجيه والوقاية من أخطار العمل ، بشرية كانت أو بيئية (٨) .

ويتمثل الهدف البيئي في الوقاية من الأخطار التي قد تكون ناتجة عن البيئة نفسها ، وتحقيق السلامة المهنية **occupational safety** ، بتحقيق حاجات ضرورية تدور كلها حول الحاجة الى الوقاية **Safety need** والحاجة الطبية **Medical need** ، والحاجة العلاجية **treatment need** ، وقد تستند الحاجة العلاجية إلى معالجات سيكولوجية **Psychological treatment** أو معالجة دوائية **medicine** أو جراحية **surgical** وقد تستخدم كلها عملية التأهيل الطبي **Medical Rehabilitation** .

وبذلك ينقسم الأمن الصناعي ، إلى ثلاثة مراحل وتختص المرحلة الأولى **First Stage** بالحفاظ على الانسان ووقايته ، كالأستمرار في العمل باستخدام الأجهزة الوقائية . أما المرحلة الثانية فتبدأ في حالة العجز المؤقت ، وبمدا يعود العامل إلى عمله ، وفيها تبدأ عمليات طبية وعلاجية ودوائية ، أما المرحلة الثالثة فبعضها يعود العامل الى العمل ، ولكن بعد إجراء عملية جراحية ، أو تأهيل طبي أو مهني . وتتحدد الصيغة الاحصائية لنسبة اصابات العمل في كل مصنع أو

مؤسسة ، بحيث يجب على كل دأخصائى صناعى ، أن يعرف أن التوصل الاحصائى إلى معدل الحوادث فى المصنع ، إنما يكون طبقا لمنطوق المعادلة الرياضية الآتية :

$$\frac{\text{عدد الحوادث}}{\text{عدد العاملين}} \times 1000 = \text{المعدل بالآلاف}$$

الهندسة البشرية (١) :

وبضع د خبراء الصناعة ، عتلف الخطط والسياسات التى تنظم علاقة العامل بالمؤسسة ، أو بالآلات ، أو بالمديرين كما يضع المديرين الأسلوب الانسانى فى أداء العمل ، وتحسين ظروفه ورفع معدلاته الكمية والكيفية ، بتنمية أساليب الأمن الصناعى ، والتأهيل المهنى ، مع التدريب والكفاية الانتاجية .

وقد يرسم د علم الاجتماع الإدارى *Administrative Sociology* ، الخطوط المرصنة والمنظمة لوظائف الادارة وأساليب الرقابة والمتابعة والتخطيط ؛ والاشراف والملاحظة ، بالنظر إلى تقييم الوظائف فى جوديموقراطى مريح ، مع استخدام مبدأ المكافآت التشجيعية ، والاجور العالية والحوافز التى ترفع من معنويات العمال وطاقاتهم الانتاجية ، تلك الدوافع التى تدفع العامل إلى المزيد من الجهد والرغبة فى الترقى والتثقل الوطنى نحو الصفوف الادارية الأولى .

موقف الادارة من ذوى الياقات الزرقاء :

لأشك أن نقطة الضعف الشديدة التى انزلت إليها التنظيمات الصناعية فى الرأسمالية المعاصرة ، هى تلك د البيروقراطية الجمرة ، التى خلقت طبقة من

(١) يمثل نظام تعريب واختيار الافراد فى الصناعة تحت ما يسمى باسم الجمعية البشرية *Human Engineering* حيث تنس العلاقات الانسانية فى الصناعة روح الشان بين الادارة والعمال فتوصل إلى أسكر إنتاجية ممكنة ، كما هم الادارة يتتبع العمل والتنمى فى مهام التنظيم والتخطيط ووسع جداول الانتاج ، مع التزام الافراد والامثال لقولهم : ونفخهم العمليات الانتاجية دون اخطاء .

الادارة من ذوى الياقات البيضاء White Collar (١) التي أسطحت نفسها بهالة من المهابة Prestige التي قد تدفع على نمو الشخصيات الطبقية ، تلك التي تختلج على حساب الانتاج ، جواً مشحوناً بالتناقض الاجتماعى ، المكثف الذى قد يغلف طبقة الادارة العليا ، مما قد يؤدى فى النهاية إلى هبوط مقابحى فى الانتاجية الكلية العامة للمشروع الصناعى ، وهذا هو المرض البيروقراطى الخطير الذى يصيب الثقافة الصناعية المعاصرة . فعلى الرأسمالية الصناعية أن تعالج أمراض الصنع وأن تدرس هذه اللواقظ المرضية والادارية بمخفف كل مراكز السفلت التي تتركز حول قيادات الادارة البيروقراطية ، وعلى المخططين الاداريين أن يظهروا مراكز الادارة العليا من النفوذ البيروقراطى واستغلال السلطات بالقضاء نهائياً على كل الاشكال المعاصرة لانماط البيروقراطية باعتبارها افرزات صناعية متراكمة ، تنجم عن الالتحام طبقة الادارة بما يعوق بالطبع من فاعلية التنظيم ، ويكون له دوره على معدلات الانتاج فى «بناء المصنع» .

وهناك سمة صناعية ثقافية تنقسم بها المجتمعات الصناعية ؛ وهى حرص الرئيس فى المصنع على ابقاء « مسافة فاصلة » بينه وبين مرؤوسيه to keep a distance وتمهد هذه الظاهرة السيكلوجية لوجود حساسيات معينة فى « ثقافة المصنع » بين العمال ورؤساء العمل ، مما يؤثر على معدلات الانتاجية ، كما يساعد بالتالى على وجود « لجوات فى قنوات الايصال » ، حين يحيط كل « رئيس » أو مشرف نفسه « بشلة » أو « مجموعة » من العلاقات الوثيقة التي قد تعجب عنه الرؤية الحقيقية للعمل (٢) .

(1) Mills, Wright., white Collar, New York 1951.

(2) Selznick, P., Leadership in Administration, American Sociological Review.

أنظر أيضاً : ملء العدد :

Hill Michael., The Sociology of Public Administration., 1972.

وتغلب على هذه المسافات الفاصلة الى خلقها التنظيم والعمل ، ينبغي القيام بمبادرات واجتماعات دورية وعقد لقاءات ودورات تدريبية وحللات ترفيية ، ودورات سياحية ، حتى يحدث التكيف السليم بين الرؤساء والعمال ، عن طريق الاختلاط بين العامل ورؤسائه من مهنيين وملاحظين ومشرفين .

ولكن ما هو دور الاختصاصي الصناعي ؟

يتم الاختصاصي الصناعي ، بدراسة سلوك العمال داخل المصنع وخارجه من خلال معرفته بشخصية العامل وظروفه وانتاجيه ، في ضوء مدى تكيف العامل مع البيئة الصناعية ومدى فهم العمال لطبيعة الآلات ومرونتها أو قابليتها الانتاجية وضرورتها بالنسبة لزيادة الانتاج طبقاً لحالتها الفنية ، الامر الذي يؤدي إلى زيادة أرباح العمال .

ويدخل نظام تدريب العمال على الآلات وتوجيههم مهنياً لرفع معدلات الانتاجية بين العمال ، تحت ما يسمى « بالهندسة البشرية » ، حيث يهدف الإداري الناجح في كل تنظيم صناعي إلى زيادة الاهتمام ببرامج التدريب بالإضافة إلى التوجيه أو الإرشاد المهني Vocational Counselling .

ويشغل الاختصاصي الصناعي ، أولاً وقبل كل شيء ، بملاقات العمل وحل مشكلات العمال ، بدراسة ظروف العمل الفيزيائية كالإضاءة والتهوية ، حتى يحسن العامل ويحرص على راحته ، كما يعرف عنه ببرامج الترفية من رحلات ورياضة وغيرها . من الطرق المختلفة لشغل الفراغ Leisure time .

هنا عن « المشكلات الفيزيائية » للعمل . وهناك مشكلات أخرى « إنسانية » و « صناعية » يلتفت إليها عالم الاجتماع الصناعي ، حين يرصد ظواهر الصراع الصناعي ، و « التنظيم » و « الإدارة » والتكامل ، في ضوء نماذج الإشراف

الارتقراطية والبيروقراطية والديمقراطية ، كما يتابع في نفس الوقت أحدث الطرق المستخدمة في ميدان العلاقات الانسانية Human Relation (١) .

وقد يصادف الاختصاصى الصناعى في طريقه حالات متعددة من « حوادث العمل » ، التى قد تودى إلى العجز الكلى أو الجزئى ، وعليه أن يقوم بتأهيل مثل هذه الحالات تأهيلاً مهنياً ، ومن هنا تستخدم دراسة « التأهيل المهنى Rehabilitation » كوسيلة للأمن الصناعى وبتركيب وأعضاء آلية ، لمساعدة ذوى العاهات بدلا من الاعضاء العاجزة . مما يرفع من مستويات العامل فيزداد نشاطه وحبه للعمل بعد أن ضمن لنفسه الأمن والأمان .

الضرورة الاقتصادية والاجتماعية للاخصائى الصناعى :

قد يتطرق الاختصاصى الصناعى بطريقة فعالة ومنتجة ، إلى مجالات العمل فيكون له دوره في زيادة معدلات الانتاج حين يصبح الاختصاصى نشطا وعلميا ومهنيا بمجالات العمال ومحل مشكلاتهم ، وبالإضافة إلى ذلك ، تكون ظروف العمل ، وصعوبات أو حل مشكلات الانتاج ، هى أمم الوظائف الضرورية ، التى يقوم بها الاختصاصى الصناعى الذى يعمل دائما على تحسين الاضاءة والتهوية والألوان القاتمة ، وكلها مصادر حيوية وأصلية في كل عملية انتاجية ، وقد تتدخل في سرعة حلول التيب والملل إلى نفس العامل مما يقلل من إنتاجيته ويضعف من نشاطه وحيويته إذا ما أهملت الادارة العناصر الفيزيائية في ظروف المصنع الايكولوجية .

وبصد الصراع الصناعى ، ، يكون على الاختصاصى في المصنع أن يتدخل

(1) William, Michael, Human Relation, Longmans 1967.

انظر أيضاً في هذا الصدد :

Ellenson, Ann , Human Relation, Grintice-Hall., 1973.

الحل للمازالت بين المال والادارة ، كما يضع العامل المناسب في المكان المناسب ، ويعمل مشكلات العمل والمال ، ويقلل من حدة علاقات العمل بين المال والمهندسين . كما يقوم الاختصاصى الصناعى بعمل تقييم فى المال طبقاً لنوع المهنة والمهارة ، ودرجة الثقافة ومستوى التعليم ، وتقديم الوظائف والمهن بين مختلف فئات المال المهرة والمعادين وغير المهرة وبالإضافة إلى كل ذلك يقدم الاختصاصى الصناعى المال مختلف وسائل التوجيه والإرشاد المهنى ، مع التدريب على حسن اختيار أصحاب المهن والحرف . الأمر الذى معه تتقدم الحالة باستخدام الوسائل العلمية فى برامج المنتجة البشرية ، وزيادة الخبرة العملية ومبادئ الكفاية الإنتاجية ورفع مستوى الأداء بين العاملين فى كل تنظيم صناعى ، طبقاً للأاليب الحديثة فى طرق التدريب Training ووسائل التوجيه المهنى .

وما يستتبع من كل ذلك هو توجيه الأذهان نحو دور الاختصاصى الصناعى ، ووظيفته ومحدد الطلب منه . وهذا نداء موجه إلى السادة مديرى المصانع والمسؤولين عن الصناعة والتخطيط الصناعى فى جمهورية مصر العربية ، فى الوقت الذى تزايد فيه أعداد الخريجين من الجامعات دون أن يكون بينهم هذا الاختصاصى الصناعى ، المنشود ! . ، فأين هو الاختصاصى الصناعى رغم خطورة الدور الذى يقوم به فى العملية الإنتاجية ، ورغم ضرورة تواجده مثل هذا الاختصاصى لحل مشكلات العمل والمال ، وتخفيف وحدة الصراع الصناعى ، مع تطبيق مبادئ العلاقات الإنسانية وبرامج ترشيد العمل والإنتاج .

العلاقات الإنسانية والاتاج :

يتسم الانتاج الكبير بسيادة الميكنة ، وضخامة أعداد المال ، الأمر الذى يتطلب الاهتمام ببرامج العلاقات الإنسانية ، حتى تقل حدة العلاقات الرسمية والشكلية Formal Relations . التى تم عن طريق الأوامر والنشرات

والترجيحات المكتوبة . وقالاً ما يجر المال في البناء الصناعي الكبير ، بالمدنية .
والنقص والفقر ، الأمر الذي منه تنسج الفجوة الثقافية cultural gap ،
بين قوى الياقات الزرقاء ، وقوى الياقات البيضاء (١) .

وتعبر الاضرابات ، عن قه الصراع ، وشعور المال بالضيق داخل المؤسسة
الصناعية ، بالرغم من المزايا الضخمة والاجور العالية التي سقتها عمال القرن
المشرين في دول أوروبا وأمريكا . وتنتج برامج العلاقات الانسانية ، حتى تخفف
من حدة الصراع الصناعي ، كما قلل من تقيد العلاقات الصناعية ، التي تنشأ
بين الادارة والمال ، وبين الادارة والثقافة ، وبين المال والثقافة ، وبين جهل
التنفيذ ، وجهاز التخطيط .

فيبقى أن يرد المناخ الانساني ، وعلاقات المودة ، وأن تحقق هذه
العلاقات الانسانية جراً من السلام الصناعي ، وقسراً من الاشباع المادي
والنفسى لسائر فئات المال . وعلى القادة والمشرفين ، تحسين أسلوب معاملتهم
للمال ، والارتفاع بمستوى مهاراتهم القيادية لخلق الجو الاتساعي المثمر .

والعلاقات الانسانية ، ليست علاقات ثابتة ، وإنما هي علاقات متغيرة ،
تتغير بمرور الزمن وتغير المناصب والوظائف والمسئوليات ، كما كان لظهور
الثقافات القوية ، وانبثاق طبقة الادارة المتخصصة ، وفئات العمالة المهنية ، أثرأ
واضحاً في تغيير برامج العلاقات الانسانية .

ولكن هل صحيح الادارة بكل حلجات العمال ، حتى تتحقق العلاقات الانسانية
المثلى ؟ ، وهل تستطيع الادارة أن تقف على قدميها في ظل المنافسة والتزامات
المساهمين وتشريعات الحكومة ، مع سد كل حاجات العمال ؟
في الواقع إن الادارة الناجحة ، تحاول إشباع أكبر قدر ممكن ، وتحقيق

(1) Ellenses, Ann., Human Relations, Prentice-Hall, 1973.

التوازن بين كل الفئات العاملة ، ويشجع القائد الإدارى الناجح ، الحصول على مزيد من اشباع الحاجات ، كما يلجأ أيضاً إلى المقربات والخم في الحالات التي تستلزم ذلك . وباستخدام هذين الأسلوبين ، يتحرك سلوك العامل .

ولرئيس العمال Gang Boss أو الملاحظ Foreman دورها في الانتاج وارتخاع الروح المعنوية . فهو حلقة الاتصال الطبيعية التي تخفف حدة الصراع ، وتقلل من التباعد ، وتخلق ما بين العمال والادارة من حساسيات ، بخلاف الباقى ، وبأسلوب ديمقراطى ، وعلى رئيس العمال أن ينقل شعورهم ويحمل تصوراتهم وآمالهم ، ويقوم بصياغتها في أسلوب مقبول . وهناك مشوريات ضمنية تقع على عاتق رئيس العمال ، منها تدريب العاملين والرد على أسئلتهم وبحث مشاكلهم وابلإغ التعليمات وتخطيط العمل ، وتطبيق اجراءات الأمن الصناعى . ولذلك ينبغي تدريب رؤساء العمال على العلاقات الانسانية^(١)؛ لزيادة فهمهم للشكلاات التي تواجههم ، وتحديد ظروفهم وفهمهم للاخوة . وينبغي أن يتوافر عنصر المرونة بين رؤساء العمال ، حتى تتجس مشروعات وبرامج العلاقات الانسانية ، وتحقق ديمقراطية للعامة والسلوك الإدارى .

ولاشك أن تدريب رؤساء العمال على العلاقات الانسانية ؛ سيكون عليم الأثر إذا سار سلوك القادة على عكس الاتجاه . ولذلك كثيراً ما تشل برامج تدريب رؤساء العمال على العلاقات الانسانية^(٢) ، حين يرى رؤساء العمال أن برامج التدريب ومادتها العلمية ، هي نظرية جوفاء ، بعيدة كل البعد عن الواقع التطبيقى .

(١) التعريب في مجال العلاقات الانسانية ، ترجمة الدكتور عبد التيم شومى ، سلسلة العلاقات الانسانية ، المجلد المصري للامنة لكتاب ١٩٦٦ .

(2) Williams, Michael, Human Relations, Vol: 4 Longmans, 1967

ولقد تمكنت شبكة العلاقات الانسانية ، وامتدت غيوطها داخل المنشآت ، بحيث أصبحت تشمل عدداً من الأفراد والقطاعات والمناشط ، بما يبعث على وجود الجو التوتري داخل بناء العلاقات الصناعية . ولاشك أن الأحوال الروتينية المتكررة في الإنتاج الآلي الكبير إنما تسير على وتيرة واحدة ، لا يحقق منها العامل أي قدر من الرضا ؛ لأن العمل لا يستثير قدراته ولا يشجعه على استغلال عقله وفكره . فالآلة هي التي تحركه ، ولم يعد سيداً عليها ، حين كان يحركها هو نفسه فينقد العامل الأمن ويشعر بعدم الرضا .

أئنة العلاقات الصناعية :

تقوم أئنة Humanizing العلاقات الصناعية ، ببرامج تطوير العلاقات الانسانية في الصناعة ؛ مع سكلجة كل ما يدور في المصنع ؛ حتى تخف حدة الصراع الصناعي .

ولقد صدر مفهوم والهندسة البشرية human engineering في مقابل الهندسة الآلية الصناعية ، فقد قام التسابق بعد الثورة الصناعية سجالاً بين الانسان والآلة ، وظهر التلاحق بين طاقة الانسان وامكانيات الآلة ، فاهتمت الدراسات السوسولوجية والسيكولوجية ، بعمليات صناعية خاصة ، مثل تبسيط خطوات العمل ، وابتكار الآلات المريحة للعامل ، مع تقليل الحركات اللازمة للعمل ، وتمييط كل عمليات الصناعة ، الأمر الذي مه قامة حركة « الادارة العلمية Scientific management » ، وكشفت تجماد مصنع هو ثورن عن أهمية العنصر الانساني في الصناعة . وبنات منذ ذلك الحين ، التباشر الأولى للثورة الادارية Managerial Revolution ، مع الجهود المشتركة التي وضعت خطوات المنهج السليم لتنظيم تكتلات conglomerations العمال ، في تنظيم رشيد ، يكون بمثابة التركيب ، والاطار الذي ينظم الأدوار Roles والمراتب والمراكز والوظائف . ويحدد درجاته والاشعارات الفنية ،

والإداري في شكل هرمي hierarchy منتظم الابعاد ، يخضع لميكانيزمات الضبط، وقواعد التبرؤراطية والوائح الادارية، فلا يصح أن يتخطى العامل رئيسه المباشر channels of communication to go over the head إلى تيجاد قنوات الاتصال cation التي تحددها إدارة التنظيم (١) .

وتتم المهمة البشرية ، إلى جانب كل ذلك ، برفع الروح المعنوية Morale والعلاقات الانسانية Human Relations على اعتبار أن السلوك الديموقراطي الانسان في المصنع ، إنما يخفف من حدة الصراع الصناعي ، ويزيد من درجة الالتئام، فتزداد درجة تماسك الجماعة الصناعية، الأمر الذي يقوى من مركز العامل ويثبت وضعه الاجتماعي to give its members some standing وكما ليزداد الشعور بمن more we feeling كلما اكتسب العامل احترامه لنفسه ، فيزداد تأكيده لذاته ، وشغوره بقيمته more I feeling ولاشك أن الشعور بالالتئام ، هو شعور مكتسب acquired من جماعة المصنع .

ولقد بدأت دراسات المهمة البشرية بتركيز الاهتمام على الانتاج ، ودراسة الوقت والجهد والحركة ، فقام مصنع هو ثورن بدراسة أثر كمية ونوع الاضاءة quantity and quality of illumination على الكفاية الانتاجية العامل . وقسموا العمال إلى جماعات ضابطة Control groups ؛ تعمل في ظروف إضاءة لا تتغير ، ومجموعات تجريبية test groups تعمل في ظروف إضاءة متغيرة . فظهر أن الميول والعراطف والاندماجات ، بالاضافة إلى تحسين الظروف الفيزيائية للعمل ، كلها عوامل تزيد من درجة التماسك في مشاعر الجماعة Sentiments of the group ، كما تزيد من معدلات الانتاجية . بين سائر أعضاء الجماعة

(1) Hill, Michael.. The Sociology of Public Administration Michael, 1972.

الصناعة، بكل ما فيها من طبقات وفئات تبدأ من طبقة الصبيان والعمال من الذين في طور التلذذ الصناعية apprentices والصناع journeymen والاسطوانات Craftsmen ، وما يدور بينهم جميعاً من جو atmosphere يسير عن التفاهم والتفاعل الدينامي، الذي يدخل تحت ما يسميه الفرنسيون بكلمة Rapport أو الصلة العميقة، البعيدة عن سوء الفهم misunderstanding : النابع من الجو الخافت الثقيل thick atmosphere .

مشكلة التعب والاجهاد :

لقد دارت حول مشكلات الاجهاد والتعب الكثير من الدراسات السيكولوجية والاقتصادية ، منذ صدرت فلسفة الادارة العلمية ، التي أكدت على ضرورة علاج هذه المشكلة ، حيث أن أهم وظائف المدير في المؤسسة البيروقراطية هي حل المشكلات التي تعترض المشروع لنجاحه ، والتحكم في ضبط العمل ، مع سهولة وسبولة حركة السير والاتصال ، وتسويق السلع ، ورواج المبيعات ، مما يؤدي إلى زيادة الانتاجية ، وضمان أكبر ربح ممكن ، وأقل تكلفة ، بفضل اختيار الموقع الممتاز والتنظيم الرشيد ، والرقابة على الانتاج ، مع تدريب العمال ورفع كفاءتهم الانتاجية ، مع ربط الجزاء بالانتاجية ، والاجور بالحوافز والمكافآت التشجيعية، التي تصرف في اغراء وحذاء، على نحو قسري ودوري، ودون إبطاء .

وفيما يتعلق بتحسين ظروف العمل work conditions أثبتت تجارب د. هوثرن ، أن هناك علاقة تجريبية experimental Relation بين تغيير ظروف العمل ، وزيادة الانتاج ، بمعنى أن الاضائة والتنويه والرطوبة ، هي ظروف فيزيقية أو مادية العمل ، قد تؤثر في الاجهاد والتعب (١) . وقد

(١) انصرفت تجربة الاضائة على تغيير العمال إلى مجموعتين ، بمجموعة تجريبية =

يؤدي تغييرها إلى تغيير في معدلات الانتاج ، كما ثبت من تجارب « هو ثون » ، أن درجة إقبال العامل لمجاعته ، وعلاقته الفردية بزملائه ، إنما تؤثر أيضاً في معدلات إنتاجه . فليست الظروف المادية وحدها هي العامل الوحيد في تغيير الانتاجية ، بل هناك أيضاً الظروف الانسانية ، وما يتصل بها من علاقات المحبة وبث الروح الديمقراطية ، مما يرفع من الروح المعنوية بين العمال .

والتعب وآثاره الجسدية والبدنية ، حدود فعلها على إنتاجية العامل ، فتصبح مشقة . وما يزيد من الجهد والاجتهاد ، هذا النوع من التعب الذي يسمى بالاجهاد النفسى *Psychological Fatigue* ، وتحاول الادارة في كل تنظيم صناعي ، أن تخفف كثيراً من حدة التعب ، وأن تقلل من الاجتهاد النفسى ، وخاصة بعد تطبيق نظم الحركة الذاتية أو الحركة الأوتومية *Automation* ، بفضل انتشار استعمال الآلات الميكانيكية والتدوير على تخصصات مبنية دقيقة وحيقة . ويقول التون مايو *Elton Mayo* أن مسألة الاجتهاد يجب أن تتركها لخيال القارىء ، لأن طبيعة الاجتهاد أو التعب مجهولة ، ولا يوجد تعريف كامل لها . وهناك فوارق بالطبع بين الاجتهاد وللل *Monotony* ، وبين التعب والسأم *boardom* ومن الثابت علمياً أن هناك معامل ارتباط بين الاجتهاد وزيادة حوادث العمل . ولقد إتفق الباحثون في علم الاجتماع الصناعى ، على وجود ارتباط وثيق بين زيادة الانتاج وارتفاع الروح المعنوية العامل *Employee Morale* حتى ولو كان متبناً ومجهداً . ولقد كانت مشكلة الادارة في العصر الماضى ، هي القضاء على الاجتهاد الجسدى والتعب البدنى ، وأصبحت للمشكلة الراهنة للإدارة المعاصرة ،

experimental group ، وتصل على درجة إشادة متغيرة . أما المجموعة للناظرة *control group* ، فتصل تحت درجة إشادة واحدة وثابتة *Constant* لا تتغير ، مع ضرورة تساوى كل عمال المجموعتين ، من الخبرة والكفاية والتدريب .

هي إزالة أسباب الاجهاد النفساني ، وهذه هي للشركة الجوهرية .
 وهناك فارق واسع بين التعب والاجهاد ، فلا يمكن أن تكون درجة التعب
 Tiredness هي المقياس السليم لقياس الاجهاد ، فقد يشعر الإنسان الصليبي
 بالتعب ، ومع ذلك قد لا تتأثر كفاءته الانتاجية . كما لا يمكن اعتبار انخفاض
 الكفاءة الانتاجية مقياساً سليماً للاجهاد ، فقد يكون السبب في انخفاض الانتاجية ،
 عوامل أخرى لاتصل بالاجهاد ، مثل اعتقاد العامل وشعوره باستغلال الشركة
 أو نفوره من العمل ، أو لارتفاعه وتعبه في العمل ساعات أكثر من اللازم .

التعب ونتائج دراسات مايو :

ولقد نتج عن دراسات مايو ، التركيز على التجربة ، وتوجيه الأذهان نحو أثر تغيير
 ظروف العمل على الانتاج ، مما يكون له رد فعله في الحركة الزمنية للعمل ،
 والآثار المترتبة على تكرار العملية الانتاجية ؛ في الاجهاد ولل Monotony
 وما ينجم عنهما من زيادة عناصر القلق والسأم boredom ، مما يؤدي بالطبع
 إلى انخفاض الانتاجية ، وضعف الروح المعنوية وقلة سائر المحلات وانجذاب
 مؤشراتنا إلى ما دون المتوسط ، فتزداد المسافات المادية والاجتماعية ، وتتمزق
 العلاقات وتصورات والمشاعر وتزيد الفوارق النفسية بين العمال ، كلما كان
 العمل انزالياً بطبيعته نظراً لحركة الآلات ، وجميع الماكينات ، ورقابة
 الضوضاء ، مما يؤثر بالطبع على صحة العامل النفسية والجسمية ، فتظهر علامات
 الاجهاد والتعب .

ولقد بدأ « مايو » بتحديد فترات الراحة بين ساعات العمل ، تعمل كل منها
 نحو عشر دقائق ، على أن تكون مرة في الفترة الصباحية ، ومرة بعد الظهر . ومع
 انخفاض التقل والحركة في العمل . بلغت الكفاءة الانتاجية نحو ٨٠ ٪ وارتفع
 الانتاج مع تسليم العمال مكافأهم التنحيمية .

ولاحظ رؤساء العمل ، أن هذا النظام الذي وضعه مايو ، سوف يفسد العمال ، تحت اسم العلم ، والإدارة العلمية . ومع هذا ألوم المخطيء أهلكت الإدارة وقررات الراحة ، التي كانت ستؤدي في زعم الملاحظين ورؤساء العمل إلى تدليل العمال . فكانت النتائج وخيمة ، حيث زادت نسبة التغيب بين العمال ، وانخفضت الروح المعنوية وهبطت الانتاجية حينما أمرت الإدارة بزيادة الانتاج . فارتفع الملاحظون وأعادوا ثانية نظام قررات الراحة . إلا أن الانتاج لم يبلغ ٨٠٪ كما كان ، بل بلغ ٧٠٪ فقط فأمر مدير الشركة بأن توقف الآلات تماماً طوال فترة الراحة ، ويلتزم كل قسم وكل ملاحظ وكل عامل بهذا المبدأ . فارتفعت معنويات العمال وبلغت معدلات الانتاج ٧٧٪ وفي النهاية طالب العمال ببدء اختيار قررات الراحة ، مع استمرار تشغيل الآلات ، فبلغ الانتاج بعد تحقيق هذا القرار العمالي إلى ٨٦٪ ؛ حيث ثبت ضرورة تشجيع الذاتية باتخاذ القرار ، مع شعور الجماعة بالمسؤولية ، لأن القرارات منهم ولهم ، نجم عن «تساو الكل *Consensus*» ومناقشتهم ، واكتساب العمال حق التحكم في وقت الفراغ ، واختياره على نحو ديمقراطي . وهذه ظروف اجتماعية ونفسية ، تصبح البهجة بين العمال ، حين يشاركون في ديمقراطية اتخاذ القرار ، فارتفعت المعنويات وازدادت معدلات الانتاج بشكل ملفت ومثير للنهضة .

العلاقات الانسانية والتنظيم :

لقد دخلت حركة العلاقات الانسانية ، إلى عدة شركات صناعية ، بفضل جهود د هنري جانت *Gantt* ، (١) ، وهو من الرواد الأوائل لفلسفة الإدارة

(١) ابتكر جانت *Gantt* نظام « الهبة والمكافأة » كما ابتكر «مخرائط الجداول» باسمه «مخرائط جانت البيانية *Gantt charts*» وهي لوحات وجداول كل جانت يجمع بعضها سجلاً تاريخياً لآلة ، وتحدثها ، وتاريخ صلاحها وعدد ساعات تشغيلها ، وجاتها =

العلية. و « بارت » الذي اخترع أول مسطرة حاسبة. كما يستفيد « فرانك جيلبرت Gilbreth » وزوجته « ليليان » أول من ناقشا تجارب الحركة ؛ وتخطيط العمل ، وقسم جيلبرت الحركات التي يبذلها العمال أثناء عملهم ، فوجدوا ١٤ حركة ، أسماها « ثيربليجز Therbligs » وهي نفسها مقلوب اسم جيلبرت Gilbreth (١).

ومع تقدم التكنولوجيا ، إزداد النمو الصناعي ، الذي تابعه تطور واضح في العقلية الإدارية ، فأصبحت طلبة ومرة ، تعالج أحوال المسائل بالتوصل إلى أبسط الحلول ، وذلك بتطبيق أسس ومبادئ الإدارة العلية ، ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب. كما إزداد الاهتمام بالعلاقات العامة ، وتقييم الوظائف وتقسيم العمل بين المديرين والمهندسين (٢) ورؤساء العمل والعمال ، باستخدام تنظيم وظيفي صارم ، حيث يشبه التنظيم الصناعي ، من حيث ميكانيزمات الشبكات ،

== صاحب « الاتجاه الانساني » في فلسفة الإدارة العلية ، وذهب إلى ضرورة هروب العمل ، وسماحتهم على نحو ديموقراطي ، وعمله هي مسئولية « الإدارة الرشيدة » التي تطبق المنهج الانساني ، في كل انحاء السلوك الاداري من أخلاق إلى أدائه .

(١) ولد فرانك جيلبرت في عام ١٨٦٨ ، ثم عمل في المناولات المهارية ، مبتدئاً من سبي بناء مجسمات ويمن وشركاه ، ولاحظ طرق وحركات وصف الطوب ، وصممها في ثلاث مجموعات ، الأولى للبتدين ، والثانية بطيئة نسبياً ، والثالثة عالية السرعة . فدرس الحركة ، واقتبس عدد الحركات في وصف الطوب من ١٨ حركة إلى ١٠ فقط لكل طوبة ، وابتكر سفلة مشتركة توفر جهود البناء أثناء إنجاءه ليشاغل الطوبة . وابتكر جيلبرت أيضاً ساعة لشبكات الوقت ، كما ابتكر آلة أو « كرونوسكيل جراف » وهو جهاز يحدد سرعة أو بطء واتجاه الحركة .

(1) Hill, Michael, The Sociology of Public Administration, Michael Hill 1972.

وتعدد الادارات الوظيفية ، ذات الحاجة إلى الرقابة والانضباط ، ومتابعة مؤشرات الانتاج ومراقبة الوقت . كل ذلك من أجل نجاح المشروع الاقتصادي أو المؤسسة الصناعية ، بفضل توافر الآلات وريوس الأموال ، والمواد الخام Material مع استخدام أفضل البرامج والوسائل وأسلوب الرجل .

التدريب المهني Vocational training :

هو نشاط تعليمي حرفي ومنظم ، أو تعليم صناعي موجه ورشيد ، يراعيه إعداد « قسم تدريب » في كل منظمة صناعية ، وبذل الجهود الإدارية المشجعة للتدريب Training ، وذلك لرفع الكفاية الانتاجية ، والاستفادة من المهارات اليدوية ، والخبرات الفنية ، والميول المهنية والصناعية ، وذلك من أجل تطوير السلوك المهني ، وتسيء للأداء الحرفي ، مع بذل الجهود التدريبية الشاقة ، واحترام الوقت الزائد للتدريب ، والاهتمام بطرق التدريب المناسبة واختيار الوقت الملائم لها ، وتنظيم البرامج الخاصة بمجموعات التدريب ، بحيث تواتر الأفواج ، من كل الأقسام والمستويات وبخاصة ، بين الطبقات العاملة وبين الفئات الإدارية ، التي تدخل في طبقة الادارة الوسطى (1) .

وفي برامج التدريب المهني ، تعدد المناهج والطرق المستخدمة من أجل نجاح للشروط والبرامج ، ومنها الطريقة الكلية في العمليات الانتاجية ، والطريقة الجزئية ، كما يزيء التدريب المهني من فئة العامل في نفسه ، وفي اتجاهه لمؤسسة وولائه للإدارة ، كما ويمكن تدريب العامل على التكيف مع العمل وتقليل الجهد فيه وترشيد القيام بالعمل ، باستخدام وسائل الأمن الصناعي ، ليقيل إصابات العمل واكتساب الخبرات الجديدة ، كما وتهدف برامج التدريب ، إلى تقليل

(1) Bengt, Eugene., How to manage for to-morrow ?
U. S A- 1975.

نسبة الفاقد أو التالف من الانتاج ، وتخفض معدلات الفياض ، والتسليم الكفى
لمناهج التوجيه ، وطرق التدريب ، حتى تزداد عملية التحسين الكمي والكيفي
خصوبة وغالية ؛ بالنسبة لرفع مؤشرات الانتاج والانتاجية ، وذلك بتخفيض
نسبة معدلات الفياض ، وتحسين الأساليب المستخدمة في أنماط السلوك الإداري
الواقعية Real والرشيدة Rational ، ورغم ما بينها من تفاوت شديد .

وبإرضى مخطط برامج التدريب المهني ، أن يضع في اعتباره ضرورة دراسة
الزمن Time ، وتحليل الحركة ، والموقف Situation والوظيفة . مع ضرورة
فهم كل طرق الخبرة الفنية المتخصصة ، ودراسة مختلف الأساليب التي تشير إلى
« هضم الخبرة » ، وفهم جوانب الخبرة وتعمقها ، حتى إزادات مع الأيام مهاراته ،
فبلغ المستوى الفني الرفيع ، وترقى إلى الأجر العادل والسخي ، طبقاً لمستوى
الخبرة والأداء ، ودرجة التقل الوطني والمهني .

ولاشك أن « الترقية Promotion » هي حافز مشجع على الدولام ، وهي
عامل سيكولوجي ، يشبع ميل البشر ، فالترقية ، عنصر يحقق حالة من الرضاء
النفسى Satisfaction وبخاصة الرضاء المهني . ولا شك أن عدم الرضاء الوطني ،
إنما ينجم عن وجود « علاقات غير سليمة ، ولا إنسانية ، فلا شك في أن
ظروف العمل غير السليمة أو المناسبة أو المريحة ، إنما تؤدي إلى بداية التفكك
والإهمال واللامبالاة ، وعدم اقتناع العامل بأهمية العمل التي يقوم به .

أهداف التدريب المهني :

إن أهم ما يهدف إليه الخبراء من واضعي البرامج ومخططي أنشروعات ، في نظم
وطرق التدريب ، مع تنظيم الأوقات ، وتشغيل التدريب الفني والحرفي ، من أجل
تسمية الخبرة المهنية والإدارية ، وبناء « العامل الماهر » المتخصص الحديث .
وهذه « أنواع مختلفة للتدريب » ، منها أ — نظام التلمذة الصناعية ،

بـ التّأهيل للمهني *Vocational Rehabilitation*، وتدريب المجزأة وتلقّي الأعضاء، ومن ذوى الإعاقات، . . . — أما النوع الثالث من التدريب فهو رفع خبرة المهارة الفنية لكبار السن من العمال، وهو برنامج خاص بتعليم اليكبار .
ويهدف نظام التلمذة الصناعية *apprenticeship* إلى إعداد العمال المهرة في الميدي الطويل، استناداً إلى برامج وخطط ومشروعات تربية مهنة، ومبرجة، ومنظمة .

وهناك برامج للتدريب السريع؛ وكلها برامج خاصة بأعداد العامل المتوسط للمهارة، ومحاولة تحسين ورفع مستواه الفني والمهني، وتنمية خبراته الحرفية (١).
وهناك برامج لتدريب وإعداد العامل الماهر، بمحاولة زيادة التدريب ورفع مستوى المهارة الفنية، وفي هذه الحالة تجد المؤسسة دائماً، ما كانت قد فقدته من خبرة، فتجدد، لإدارة المصنع، ما بها من خبرة عن طريق التدريب العلمي لكل أفراد وعمال وفئات المصنع .

د — وهناك برامج أخرى تدريب وعملية، كما أنها في نفس الوقت تطبيقية، لأنّها برامج مختلفة *executive*، واقعية. بحيث يشارك المدارس عملياً وميدانياً، ويقوم بالتنفيذ العملي والتطبيق لعملية التشغيل، وهذا هو نظام الأعداد، أو التدريب على العمل أو الشغل *on the job training*، ويتم هذا التدريب تحت إشراف الأسطى، أو مدرب خاص .

ولا شك أن أهم أهداف التدريب المهني، إنما تتمثل في أعداد القوى العاملة المهرة،، وتحويل العمال الماديين إلى عمال فنيين أو مهرة، وسد خيل السوق من مهرة الحرفيين، مع تحقيق فرص العمل المتوافرة لعند كثير من العاطلين وشبه العاطلين . كما ينبغي أن تتناسب برامج التدريب مع المستوى الفني والحرفي للعمال

(١) للتدريب في مجال العلاقات الإنسانية، راجع الدكتور عبد الله شوقي، سلسلة العلاقات الإنسانية، أحييت للمرة السبعة ١٩٧٦ .

للمدارسين ، وذلك للعمل على نجاح خطة التدريب ، وتحسين المهارات ، وكلها مراحل مؤيدة لزيادة الانتاج .

ومن أهم أهداف التدريب العلمى للمهن ، اكتساب الخبرة والمهارة والمعرفة بين مختلف فئات العمال الجدد ، وكذلك تدريب قدامى العمال على الآلات الجديدة ، وعلى الوظائف الادارية والاشرفية . ولذلك كانت عملية التدريب للمهن ، عملية إقتصادية ، يمكن النظر على أنها ميدان رئيسى من ميادين التنمية الصناعية . وذلك لإناحة الفرصة أمام العامل وترشيد الانتاج ، وتحقيق الكفاية الانتاجية مادياً وبشرىاً .

ولاشك أن برامج التدريب للمهن الجادة ، إنما تستطيع فى زمن قصير ، أن تعدل من سلوك العاملين ، وترفع مستوى الأداء والحركة المطلوبة والمرجحة حيث يريد التدريب من الممارسة والمران Practice فتظهر طبقة من العمال المهرة ، التى تستطيع أن تتكيف بسهولة مع التطور الآلى السريع ، والأجهزة الالكترونية والادوات الاوتوماتيكية الدقيقة . ولاشك أن برامج التدريب العلمى المنظم ، إنما تودى فى النهاية إلى تدريب العامل تدريباً صحيحاً ونفسياً ، بحيث يزول هذا التدريب الصمى المريح ، أسباب التعب والارهاق فى العمل ، وكثرة الغياب ؛ وزيادة الصراعات .

وفما يتعلق بإعداد البرامج ، يستطيع رؤساء العمل من كبار المديرين ، إصدار الأوامر الإدارية ، إلى كبار رؤساء العمال ، أن يقوموا بإعداد البرامج التدريبية والفنية ، لإعادة تدريب العمال التقدمى ، على الآلات الاحداث هذا ، ونسمى تلك العملية بإعادة تدريب الكبار Retraining .

ويعلم العامل ويتدرب بمداومة العمل والخبرة والمران ، ويتم التدريب للمهن والحرفى ، عن طريق التكرار Repetition كما ويشجع بالمكافأة

Reinforcement . كما يتدرب العامل من أجل التمييز بين عمليات **Processes** وأنشطة **activities** ، حتى يستطيع أن يقوم بعملية تسمى **generalization** منطقية ؛ استندت فنياً وحرفياً ، إلى خبرات ومهارات سابقة . فقد يكف عن أفعال أو حركات غير ضرورية ، وقد يهدف بعض الحركات ، فتمو قدرته على التعلم **ability to learn** (١) .

ويعتمد التدريب على الدوافع النفسية ، أو على المنافسة بين جماعات العمال ، تحث التدريب ، حيث تعد لهم البرامج المتخصصة استناداً إلى مبدأ تكافؤ الفرصة ، وإلى احترام الذات الإنسانية ، والاعتماد بوجود الفروق الفردية . ولقد استوحى مصمموا برامج التدريب ، مناهج وأدواته من برامج سيكولوجية التعلم **Psychology of learning** ، فاستفادوا من برامج التربية ومشروعات المدارس العملية والتطبيقية ، كما أخذوا بطريقة المشروع **Project** المشهورة في برامج التربية الحديثة **Modern Education** على التدريب على الفهم والفهم ، بدوام المناقشة الواضحة ، ومداومة الحوار الحر ، بانتقاد للقرارات **Conference** ، فلا شك أن المحاورة ، هي أكبر معلم في التاريخ ، وبخاصة تلك المحاورة الديمقراطية المتحررة من الخوف ، وللتنشئة بقرة الذاتية وبقاء الضمير ، وتحقيق الأهداف بالكدر والكفاح ، والتعلم بالأسلوب الديمقراطي ، واحترام القرار الجماعي ، وللمناقشة الجماعية **group discussion** .

التوجيه المهني **Professional Guidance** :

لقد ظهر علم التوجيه المهني ، وهو أحد العلوم السوسيولوجية المتخصصة والمعاصرة ، وصعد عن الضرورات الملحة ، في ميدان الكفاية الانتاجية ، وتوجيه العمال نحو أنسب الأعمال والهن الحرف ، حيث يحتاج إلى اختيار للهن ، إلى أسس نفسية-

(1) Ellenson, Ann, Human Relations, Prentice-Hall, 1973.

عوامل شخصية ، تتعلق بذاتية العامل نفسها ، وبذلك يمكن وضع العامل المناسب ، في المهنة المناسبة .

ويقصد بالتوجيه المهني ، إعداد العمال إعداداً فنياً ، ومهنياً وصناعياً خاصاً ، لكي يوجهوا بمعنا إلى ممارسة عدد من المهن أو الحرف أو الأعمال الصناعية التي يصلحون لها . وبالعامل المناسب ، والمهنة المفضلة ، تتحقق سعادة العامل ، فيكتفي ويتوافق مع مجتمعه ، فيعمل وينتج ويتقدم ، إذا كان راضياً عن مهنته ، مقبلاً على حرفته بكل الرضا والنشاط والحيوية ، وكأنها « هوايته » التي يهواها ، فيتحقق طموحه ، حين يحترف ما يحوى ، وتمو استعداده ، ويزداد قدراته الفنية (١) .

وما يندرج تحت برامج التوجيه المهني ، إعداد المشروطات للمبرجة ، من أجل التركيز على « التوجيه ، وتربيته ، في الوظائف والأعمال والمهن ، التي تختبر بها المؤسسة الصناعية ، بحيث تركز برامج التوجيه المهني ، على ضرورة إعداد « العامل ، و « للشرف ، و « الملاحظ Foreman ، و « للمهندس ، مع توزيع المهن التي تتناسب مع قدراتهم الذهنية ومستوياتهم الثقافية ، وفهمهم الصحية ؛ وحالاتهم الاجتماعية ؛ مع الاهتمام والتركيز أولاً وقبل كل شيء على « الاتجاهات ، و « الميول ، و « القدرات » .

ولقد حاول « بارسون Parson . التنبؤ بمستوى العامل ، كإنسان له قدراته وثقافته وحاجاته ، وليس العامل كفرد أو عنصر من عناصر الإنتاج ؛ كما نظر إليه « تايلور Taylor » . ولكن « بارسون ، قام بتحليل القدرات والامكانيات الخاصة بكل عامل ، وإرشاده أو توجيهه نحو أنسب الأعمال التي

(1) Williams, Michael., Human Relations, Vol : 4, Longmans. 1967.

لائاسب مع مستواه الثقافي والذكائي ، والتي تتوافق مع إمكانياته وطاقاته وقدراته ، ثم إرشاد كل موظف ، أو عامل ، نحو ما يلائمه من أعمال إدارية أو فنية .

ولم يتجه عمل بارسون Parson ، المتحيز بالتوجيه المهني ، ولكنه قصد ما يسمى بالتوجيه الشخصي Self-Guidance . حتى يقيم كل عامل نفسه ، ويعرف ذاته ، ويقيس قدراته ، ويفهم إمكانياته ، ثم يختار أنسب المهنة ، ولا شك أن اختيار المهنة Choosing Vocation هو أهم وظائف التوجيه للمهني ، ومشكلاته ، فالمشكلة الحقيقية هي مشكلة اختيار المهنة المناسبة التي تتلاءم مع شخصية العامل ، وتناسب مع ظروفه الذكائية والنفسية والعقلية والصحية والثقافية ، فالعمل الواحد ، قد يكون مربحاً لعامل متعباً لعامل آخر ، مستحيلاً بالنسبة لعامل ثالث .

فلا يمكن أن يوجد فردان يولدان لهما نفس القدرات والامكانيات والظروف الاجتماعية والنفسية والذكائية ، هكذا تؤكد نتائج علم النفس المفارق differential Psychology التي تضع وتقرض مبادئ الفروق الفردية ، كحقيقة عينية واضحة ، استناداً إلى وجود الاختلافات الجوهرية ، نفسياً وذكائياً ، وإلى الفروق والسمات التي تميز بها كل شخصية على حدة ، فيفرد بها كل إنسان وحده ، ولا يشاركه فيها أحد سواه .

واستناداً إلى مبدأ الفروق الفردية ، هناك عامل نشط most - efficient ، وعامل غير نشط least - efficient ، وهناك عامل فني ، وآخر غير فني ، وعامل ماهر وآخر أقل مهارة ، وعامل ذكي وآخر غبي ، وتضع لنا سائر مؤشرات والكفاية الإنتاجية ، مختلف المهور والأشكال لصفات العمال المنتجة والنشطة والحاملة . حيث تفصل درجة المهيرة والكفاية ، بين مختلف فئات وطبقات العمال .

وختاماً - فانه في مختلف مشكلات ومسائل وبرامج « التوجيه المهني » ، التي يمكننا بفضل الاستخدام الرشيد لعملية التوجيه وبرامج التدريب ، أن توصل إلى « أفضل جهد تدريبي ممكن » ، لتنظيم محاضرات ومؤتمرات conference ، وأوقات التدريب ، « وأما كى الاختبارات » ، « والمعامل » ، وغرف التجارب test-Room ، وكلها « مهمات وأدوات » ، تتمثل بطرق التوجيه للمهني وتطبيق مناهجها ، من أجل « أنسة Humanizing الجو الصناعى » ، وتخفيف حدة وصراعاته ، ومشكلة الإدارة كسلطة ديموقراطية ، فالإدارة عمل « إنسانى » فى طبيعته ، ولا شك أن التعامل مع الإنسان هو أمر بالغ الصعوبة (١) ، فينبغى تدريب « القادة » و « الرؤساء » ، وتغيير العادات الفكرية ، وتطوير المعتقدات الساذجة ، وتحرير الإنسان من الأفكار الضارة ، لرفع مستواه وترشيد إنجازاته ، وتعديل أنماط سلوكه .

(١) الفسكتوركيل دسوق ، سيكولوجية إدارة الأعمال ، التخطيط التكنولوجى
لنبتجى المناهى ، دراسات فى المنصة البصرية ونبتجى الأفراد . الاكبلوالبطة الأولى . ١٩٦٠ :

الفضل السابع عشر

العلاقات العامة

- تمهيد
- طبيعة العلاقات العامة
- العلاقات العامة والاعلان
- صور العلاقات العامة
- قياس شدة الرأي العام
- سيكولوجية الاشاعات **Rumours**
- استراتيجية العلاقات العامة

تمهيد :

حول د منطق الانتفاع ، و د ختمية الموافقة ، تدور مشكلات ومسائل العلاقات العامة ، فالانتفاع كفن ، والموافقة كهدف ، كلاهما يصبر من ملامح جوهريه للخصائص الكلية لدور العلاقات العامة ، في كل مؤسسة اقتصادية ، أو تنظيم صناعي .

طبيعة العلاقات العامة :

للعلاقات العامة ، طبيعة وظيفية Functional nature فلاشك أن الوظيفة الجهرية ، أو الدور الأساسي الذي يلعبه قيم العلاقات العامة في المؤسسة الصناعية هو التكيف النفسي والاجتماعي ، ومدى استقطاب جماهير العمال ، داخل المؤسسة ووجاهير المستهلكين ، خارج المؤسسة .

ولقد شرحت المؤسسات الصناعية والاقتصادية بأهمية الاتصال بالجماهير ، لزواج المنتجات وتوفير الخدمات ، ولذلك تقوم برامج العلاقات العامة الناجحة Effective Public Relations بتقوية الروابط بين المؤسسة والمجتمع ، مع إيجاد نمط معين من الاتصال ، يساعد كل جماعة على تنمية العلاقات بينها وبين سائر الجماعات الأخرى ، بحيث تهتم العلاقات العامة أساساً بالكشف عن الاتجاهات والاحتياجات والميول والاهتمامات ، مع الاستفادة من مواد البيئة ، ومن ذوي الخبرة ، وبذلك الجيود باستخدام التكنولوجيا الحديثة من أجل إثارة اهتمامات الرأي العام ، بالشرح والصورة المعبرة ، وتجارب العمل ، وبرايج الدعاية Propaganda الصادقة ، خوفاً من بلية الأفكار ، واستخدام أساليب الهجوم المضاد ، بالحوار والمناقشة وتحويل الانتقادات من أدوات هدم إلى وسائل بناء (١) .

(٢) العلاقات العامة الناجحة ، ترجمة مصطفى حسن علي ، نشرات الدكتور مدالدين أنسجمل ، مجلة العلاقات الانسانية ، المجلد الحرة العامة الكتاب ١٩٧٥ .

وتقوم أقسام العلاقات العامة في سائر المؤسسات والشركات ، على إيجاد نوع من التكامل والمشاركة Participation والتكيف والاتصال الاجتماعي ، بين مختلف القطاعات الموزعة ، وبين سائر أقسام وورش المصانع ، ومهمة العلاقات العامة ، هي الربط بين مختلف الأجزاء والتنسيق بينها ، ومحاولة تيسير الاتصال بين كل أطراف المصنع ، وأثناء الإنتاج فيه.

ويقوم وخبراء العلاقات العامة ، بوضع البرامج الخاصة بعلاج ما ينشأ من ظواهر التجديد innovation ، تلك التي تقسم بالحركة المستمرة مع التغيير والتعديل والتبدل ، حتى يراكب الإنسان تقدم التكنولوجيا السريع ، وحتى يستطيع أن يواجه تيارات التصنيع وتأثيره ، وما تترجم عليها من تغيرات في ظروف الأسرة ملاح والتقربة ، وما أصابها من عوامل الانحلال والتفكك ، الأمر الذي يؤدي إلى الزيادة المستمرة في التمييز والتحديث Modernization فتغير الأنماط الحضرية ، وتتطور الأنماط القروية ، وتظهر « الايكولوجيا الحضرية urban ecology » ، عن طريق التنمية الدائمة للبيئة ecodevelopment ، وتطوير الأشكال الاجتماعية ، وتصنيف الاحجام ، وصور العلاقات ، عن طريق ما يسميه إميل دوركايم Durkheim ود موريس هالفاكس Halbwachs ، بالمورفولوجيا الاجتماعية La morphologie Sociale (1).

ومع التطور التكنولوجي السريع ، وتعدد ظواهر التصنيع والميكنة Automation ينتمى عصر التكامل العائلي والتماسك القرابي Kinship ، والمصيبة العشائرية ، والتناغم القبلي . ولقد انتهت وظيفة الأسرة الممتدة extended family ، التي كانت تضم الأب والأم ، والمجد والمجدة وتحوزت الإدارة التقليدية

(1) Durkheim, Emile , Division du Travail, Félix Alcan, Paris. 1926.

Traditional من التمازك والتقارب، فهناك ظروف جديدة، تحورت معها الانماط التقليدية للإدارة، بالإضافة إلى أن نمو المشروعات الاقتصادية قد ساعد على وجود مشكلات التسويق والاعلان التنافسي، بين مختلف المؤسسات الصناعية والاقتصادية ذات الانتاج الواحد، فتعلن كل مؤسسة عن قيمة وأهمية منتجاتها بالكشف عما يميزها عن سائر السلع commodities والمنتجات Products الأخرى، مما أدى إلى الاهتمام الفوري بوسائل الاتصال والاعلام information وهي الركيزة الأساسية التي تستند إليها كل وظائف العلاقات العامة..

وبالإضافة إلى عنصر المنافسة بين أصحاب المؤسسات الرأسمالية، وما صاحبه من تقدم في وسائل الاتصال الجماعي، وبالإضافة إلى هذا العنصر التنافسي الدعائي، وفي مجال الصناعة بالذات، صدرت الطلائع الأولية لمختلف طبقات العمال في المجتمع الرأسمالي مما كان له نتائجه في وجود نوع من الصراع الفتوى بين جماعات العمال، فكانت المهمة الجوهرية للعلاقات العامة هي، أفضت العلاقات وتخفيف حدة التوتر، لإزالة التعارض والتنافس والكراهية، مما زاد من أهمية برامج العلاقات العامة (١).

ومعنى ذلك أن مهمة العلاقات العامة، هي مهمة «دعائية»، إلى جانب أنها تقوم بتوثيق الصلات بين فئات الانتاج وفئات الادارة، وتخفيف الحسابات وتقليل المسافات. وبحاجة بعد الأزمة الاقتصادية العالمية المشهورة إلى إجتاحت أوروبا منذ أواخر عام ١٩٢٩، حيث انتشرت البطالة، وانخفضت أجور العمال وقلت الموارد، وتكدست المنتجات، فكان الكساد العالمي، الذي لفت الانتظار نحو العلاقات العامة، والاستعانة بالخبراء، من أجل تيسير الصلات وتزويد

(١) Ellenson, Ann, Human Relations, Prentice-Hall 1973.

العلاقات ، وإشراك العمال في الأرباح وإصدار القرارات وتزجئة الأمن الصناعي والعلاقات الانسانية ، وتخفيف حدة البطالة ، وعودة العمال إلى مصانعهم .
فكان علم العلاقات العامة ، هو العلاج لحل الأزمة ، وإزالة الصراع الفئوي والبطي بين فئات العمال بعضهم بعضاً ، وبين طبقة العمال وطبقة الإدارة وإعادة الثقة إلى الجميع ، وإبعاد شبح الثورة ، فكان علم العلاقات العامة ، كما يقال هو « ابن المصلحة القومية » ، فقامت أقسام العلاقات العامة في سائر الشركات والمؤسسات .

ولكن هل تقتصر برامج العلاقات العامة ، على المجتمعات الرأسمالية ، وحدها؟
والأ يوجد ما يشابه هذه البرامج من العلاقات العامة في سائر الدول الاشتراكية؟
في الرد على هذه المسألة يقول الدكتور ميلر Miller^(١) وهو أستاذ العلاقات العامة في جامعة هارفارد الذي يعبر رأيه عن وجهة نظر الكثير من العلماء الأمريكيين حين يرى أن العلاقات العامة إنما وجدت لتحمي المؤسسة الرأسمالية وتؤكد الصلات الحسنة بين سائر المؤسسات الاقتصادية وجمهور العمال ، وبين المؤسسة الاقتصادية وموظفيها ، وبين المؤسسة وفئات المجتمع في الخارج . فالعلاقات العامة إذن في الزعم الأمريكي مقصورة فقط على النظام الرأسمالي ولا توجد إلا لخدمة أغراض المؤسسات الحرة وفي القطاع الخاص ، أو في الاقتصاد الذي ينحون نحو الفردية Individualism والرأسمالية . ولكننا لا تأخذ بهذا الزعم الغريب حيث أن العلاقات العامة دراسة إنسانية Humanitarian وجدت لخلق الجو الانساني وتأكيد العلاقات الانسانية أي القيام بعملية أنتـتـيـة للعلاقات وعلى أساس وحي متين ، يوطد الصلة بين المؤسسة وعمالها وجمهورها ، ويتخفف من حدة التوتر بين

(1) Hill, Michael., The Sociology of Public Administration
Michael Hill, 1972.

العامل والآلة وبالتالي يكون العلاقات العامة ؛ جذورها القائمة في علوم النفس والاجتماع والادارة ، وأصولها الصادرة عن الانسانيات *Humanities* .
 وإذا كانت هذه هي وظيفة العلاقات العامة فإننا يمكن أن نتصور وجود مثل :
 هذه العلاقات العامة ، تحت ظل الاقتصاد الحر القائم في الدول الرأسمالية كالتصور وجودها أيضاً تحت ظل الاقتصاد الموجه *economie dirigé* وهو نمط الاقتصاد القائم في كل دولة الكتلة الاشتراكية والدول الشيوعية ، حيث نجد نفس الاتجاه وتطبق نفس الأساليب ، وبذلك تستخدم « مكاتب العلاقات العامة » في وظائف متعددة منها ما هو سيكولوجي ومنها ما هو ثقافي ، حيث تهتم مكاتب العلاقات العامة ؛ في الدول الاشتراكية بالانصراف الانساني في عملية الانتاج . أما فلسفة التخطيط في النظام البورجوازي أو الرأسمالي فلا يعنينا سوى الاهتمام بكمية الانتاج وترشيده .

وظيفة العلاقات العامة :

تجدر « العلاقات العامة » إلى مفاهيم متعددة ، فقد يقال مثلاً : « إنها فن دعوة الناس لكي يتعاملوا معنا » ، ولذلك تقوم العلاقات العامة في المؤسسة بمنح الوسائل التي يكون من شأنها « التقریب بين الناس » ، والتكيف معهم ، عن طريق التفاعل والتكامل .

ومنه هي الوظيفة الجوهرية للعلاقات العامة ، التي تتصل بعملية إدماج عناصر الثقة والطمأنينة إلى سيكولوجية العامل ، أو جمهور المستهلكين . ومن ثم يصعب فصل مجال العلاقات العامة *Public Relations* عن مجال الاعلام *information* والحماية *Propaganda* ، وكل ما يتصل بالافادة والتثقيف ، والاعلان *Advertisment* ، في الصحف والمجلات والفتريات المدونة .
 ونفارق الجوهرى الذي يعبر « العلاقات العامة » عن الاعلان أو الاعلام ، هو

أن العلاقات العامة، هي علاقات رسمية Formal وموضوعية objective وترعى الصالح العام، أما الاعلام أو الاعلان أو حتى الدعاية، فلا ترمى سوى «الصالح الخاص».

وينبغي ترشيح الاعلام في المؤسسات، حين يصبح الاعلام مفيداً وصادقاً، وحين يستند إلى الحياد وعدم الانحياز في عملية الاعلان، التي قد تغالى في إبراز أهمية أو قيمة العمل الذي تقوم به المؤسسة الاقتصادية، مع ضرورة انعدام النش والخصام الذي يلحق بالمؤسسات التجارية عن طريق استخدام الاعلام الكاذب، مما يؤدي إلى فقدان الثقة.

فالعلاقات العامة هي فن أمين وزنه، ينقل المعلومات الصادقة من المؤسسة بلا إضافة أو تمويه، فلا يتأثر للناس ببرامج الدعاية العنثانية، فلقد أحدثت الدعاية البروجوازية ما يسىء إليها، وما يسىء إلى مكاتب العلاقات العامة، حين تحولت إلى «أبواق» للاعلان؛ من أجل العائد المجهز، من جراء التسويق ودواج السلع، وزيادة الدخل، فاستغل البروجوازيون هذه المكاتب استغلالاً أمانياً وجشعاً. وبالتالي أساء الإصحاليون إلى «فن العلاقات العامة»، حيث أن وظيفة العلاقات العامة لا تتعلق بنشر الاعلان الكاذب أو غير الحقيقي، بل تؤكد الصورة الصادقة، وتعلن الوضع الحقيقي، وتنتشر على الناس ما وراء «الميزانية» من مشروعات، وما حقته المؤسسة الاقتصادية من تقدم في أو تكنولوجيا، يرمي الصالح العام.

وتتوافر في الإصحالين وموظفي مكاتب العلاقات العامة، بعض الخصائص السيكولوجية والثقافية، ومنها ممة الافق والثقافة والمرونة، وسرعة البديهة والذكاء. وينبغي أن يكون خبير العلاقات العامة، مخلصاً لوظيفته، جاداً في أدائه مهمته، وذكياً في صلاحه وطلاقاته بالناس.

ويذهب «تافرنير» Tavernier، وهو أحد المؤسسين الأوائل لـ

الفرنسية العلاقات العامة ، إلى أنه ليس من الصفة أن تتأ العلاقات العامة أولاً في الدول الإجماعية سكونية ، لأن هذه الدول قد كان يسودها المذهب البروتستانتي المسيحي ، بينما سادت الكاثوليكية ، الدول اللاتينية . والفارق الجوهرى بين البروتستانتية ، و الكاثوليكية ، هو أن المذهب الثانى ، كان يحترق الثروة ، ولا يهتم بالمال ، ويعد تبريراً دينياً للفقر والفقير ، فلم يكن رأس المال ، بل إصحاب الكاثوليك ، بل كانت الثروة في الدول اللاتينية هي محل حقد وكتب ماكس فيبر ، في هذا الصدد ؛ بعض الدراسات السوسيولوجية ، التي تصور رسماً حول أصول الفكر الدين البروتستانتي ، وبعد عقد المقارنات المستنظمة ، بين البروتستانتية والكاثوليكية ، ودبابات الهند والصين ، ودول شرق آسيا . فحاول فيبر ، أن يرد على الزعم الماركسي ، حين رفضه وأنكره ، وأكد على أن الدين هو العنصر الثوري النقيض ، وليس الاقتصاد . كما أثبت فيبر ، أن وظيفة النسق الدينى ، هي وظيفة تفهيمية ، تؤثر على تحويل الأنظمة

(١) يمتد فرنزيمبارث Zambart ، على العكس من « ماكس فيبر » أن اليهود هم المصدر الحقيقي للأساليب المعقدة ، وأشار في ذلك إلى نجاح يهود هولندا وفرنسا وكوت وبلجيكا ، في نجاح الحركة التجارية والمالية وتطورها إلى الاندماج والزواج الاقتصادي ، كما كان طرد اليهود من بعض دول أوروبا ، سبباً في الكساد والكون في ظلم التجارة والمال . ولكن « فيبر » يرى على العكس من ذلك ، أن اليهود لم يسيروا نمواً اقتصادياً أو رأسمالياً ، بسبب ما أسيد بالاختلاق المزجية ، حيث حارب اليهود وترددوا بين أخلاقهم الخاصة وبين الزمان الانعطاف ، والنقض على الكرامة التي كانوا يلقونها أكتامياً منهم غير المستقرة ، حين تبارت بينهم « أخلاقيات البطلان الأوروبية » .

ولقد وافق « ستانيسلاف أنجلر سكي » أستاذ علم الاجتماع في جامعة ورنج في انجلترا على موقف « ماكس فيبر » ، وافق معه أن اليهود لم يسيروا دوراً أساسياً في بحث الرأسمالية المعقدة .

الاقتصادية، وتطوير الفكر المادى فقلب بذلك الفلسفة الماركسية رأساً على عقب، ورفض « ما كس فير » المادية الجدلية والتاريخية، بمعنى أنه رفض جدل التاريخ، كما رفض أيضاً جدل الطبيعة dialectic of Nature على حد تعبير « إنجلز Engels ».

« المنافسة » ومكاتب العلاقات العامة :

وإذا ما عدنا إلى دور مكاتب العلاقات العامة ؛ لوجدنا أنها تتدخل أيضاً في خدمة جمهور المستهلكين حين تحاول أن تقدم السلعة Commodity بأقل سعر، مع ترشيد تكلفة الانتاج إلى أفضل ترشيد ممكن بتخفيض التكاليف الاجمالية، والحصول على أفضل كية وكيفية بصدد الانتاج ومستوى الانتاجية ، مع تخفيف حدة المنافسة Competition التي قد تبلغ أحياناً إلى درجة الصراع Conflict التي قد يؤدي إلى المنافسة القاتلة Cut-throat Competition، من طريق إغراق Watering السوق بسلع رخيصة ، مؤكدة الخسارة عند البيع ، حتى تطرد من السوق ، مؤسسة أخرى تنتج نفس السلعة ، فتسحب من ميدان المنافسة ، بعد أن تكبد الخسائر الفادحة . وتجه مكاتب العلاقات العامة اليابانية نحو المنافسة الشديدة بين سائر المؤسسات، طبقاً للعبء القاتل «السلع الرخيصة تطرد السلع الغالية» . وفي ألمانيا يقوم نظام الكارتل Cartel ، حين تتفق مكاتب العلاقات العامة ، على توحيد سعر البيع ، أو التوزيع الجغرافي السوق وتقسيمه فيما بينها ، وقد تتفق أيضاً على « كم الانتاج » المقترح لإنتاجه لغزو السوق ، وبذلك تقل حدة «المنافسة» بالاتفاق على شروط الانتاج والتسويق ؛ والاتفاق على سعر السلعة ، وقسم السوق طبقاً للاتفاق ، على توزيع المنطقة جغرافياً لترويج السلعة .

وظهر في أمريكا نظام « الثقة » trust ، بعقد الاتفاق بين المؤسسات والشركات الاقتصادية والصناعية التي تعمل في « ميدان انتاجي واحد » والتي تتشارك في « عائلة سلمية » محددة ، لاحتكار السلعة والتحكم في سعرها في السوق . وهنا تستولى المؤسسات الكبرى ، على أصوات مجالس الادارة في المؤسسات الصغرى ،

وتمتلك المؤسسة الكبيرة مصلحتها على حساب المؤسسة الصغيرة ، وتسيطرها كلية لمنفعتها . واحتكار المؤسسة الكبرى لكل الأصناف ، وذلك بالبطرة على كل إنتاج المؤسسات الصغرى، وتسيطر كلية لمصلحة المؤسسة الكبرى ، مع احتكاره الصنف ، أو استغلال سلعته من السلع ، ورفع سعرها في السوق (١).

ولقد ظهرت الآن الاتجاهات الجديدة في مكاتب العلاقات العامة ، والتي تمتشى مع الرأسمالية الحديثة Neo-capitalism ، كما تأخذ بمذاهب الاقتصاد الموجهة guided economy . ويدار هذا النوع من الاقتصاد ، لاصصلحة الرأسمالية الخاصة ، بل للمصلحة الوطنية والقومية . ولقد تخلت الرأسمالية الحديثة ، عن نفعية المذهب الليبرالي ، وجشعه ، في سبيل للمصلحة العامة ، الأمر الذي يخفف ويقلل من حدة الصراع والمنافسة ، كما تحصى العمال بما يهتدم ، من ظروف البطالة والعجز والشيخوخة.

العلاقات العامة والإعلان :

هناك الكثير من الوسائل التي تستخدمها ، العلاقات العامة ، كالنشر والدعاية . فلاشك أن عملية النشر ، هي عملية إعلامية يقصد بها إظهار الحقيقة بظهور جذاب ، بحيث تعمل لإدارة العلاقات العامة ، على توثيق الصلة بالجمهور ، وعملاء المؤسسة ، وإصدار مجلة أو جريدة ، توزيعها مجاناً ، بشرط ألا تهتم هذه المجلة بمجرد إصدار وإعلانات النشر ، وإنما تقتصر مهمتها فقط على شرح المنتجات Products ؛ ونوع السلع ، وكيفية استخدامها ، مع الإشارة إلى خصائص هذه السلع ومميزاتها . بمعنى أن العلاقات العامة ، إنما تعطى لإعلاناً ، صادقاً ، وواقعياً لازماً فيه ، بينما تحاول إدارة النشر ، أن تقدم الإعلان في شكل مشهور ومبالغ فيه .

وهناك مميزات أخرى تميز إدارة العلاقات العامة ، عن الدعاية Propaganda ،

(١) (١) للكفور حسن شعاع ، مقال ، دراسات في علم الاجتماع الاقتصادي ، مساهمة البحوث والدراسات العربية ، الطبعة الأولى ١٩٧١ .

حيث تقوم الدعاية على « الضغط الفوق » ، أو « فرض تنفيذ الرأي » ، بطرق أو وسائل متعسفة ، تستلعب أن تؤثر على التصورات العامة وتوجيه الرأي العام ، ولا يمكن أن تستخدم العلاقات العامة مثل تلك الأساليب التي تستخدمها « الدعاية » على محور تسني وضغط ، وإنما تستخدم العلاقات العامة الأسلوب الذي المبادئ ، وللتقنع والرشيد ، وبذلك تحقق مكاتب العلاقات العامة أهدافها ، بطريقة لائقة فيها أو قسر .

ولقد استخدمت « النازية » ، و « الفاشية » أساليب « الدعاية السياسية » ، التي أشهر بها ، هتلر ، و « موسوليني » ، و « جوبلز » ، حين لا تترك الدعاية السياسية ، في النظم الاوتوقراطية المستبدة ، للفرد حرية الاختيار وإنما تضع أمامه الحقائق في صورة مغلوطة ، أو حماسية تجعله مجبراً على الوقوف معها ؛ بينما تقوم مكاتب العلاقات العامة ، بشرح المبادئ وتقديمها للمواطنين ، وهم أحرار بعد ذلك في اختيار ما يرون ، أو الاتجاه مع ما يتصورون أنه الصحيح .

صور العلاقات العامة :

تنقسم « العلاقات العامة » ، الى نوعين ، أما النوع الأول فهو العلاقات العامة الداخلية *intrnal Public Relation* والنوع الثاني هو العلاقات العامة الخارجية *external* .

وتنقسم العلاقات العامة الداخلية في المؤسسات الرأسمالية الى ثلاث أقسام : يتعلق القسم الأول منها بسائر المساهمين في نطاق الشركات المساهمة ، ويتصل القسم الثاني بتلك العلاقات التي تربط المؤسسة بالمتعهدين . أما القسم الثالث فيصل بين المؤسسة وسائر الموظفين والعمال . بمعنى أن العلاقات العامة الداخلية ، إنما تتعلق بالمساهم والمتعهد والمستخدم . ومن ناحية الموظفين والعمال ، نجد أن المسألة تختلف ؛

حيث أنها علاقة ذات وضع خاص ، فهناك للافق علاقات عامة ، مع كبار الموظفين ، وعلاقات عامة مع صغارهم ، وعلى أى حال ، هناك نوع من الاتصال **Communication** بين المؤسسة وموظفيها وعمالها .

كما يجب أن تكون العلاقة بين كبار الموظفين وصغارهم ديمقراطية، وأن تظهر هذه العلاقة بشكل إنساني لا استعلاء فيه ؛ ويبقى أيضا أن تفتح الأبواب لكل طارق حتى يتمكن الرؤوسون من الاتصال بكبار رؤسائهم في جو من الالفة والعطائية. ويمكن إيجاد هذا الجو الديمقراطي في المؤسسة بوسائل مختلفة منها إصدار جريدة للمصنع أو مجلة للشركة حيث تؤدي هذه الجرائد والمجلات وظيفة جوهرية وهي ربط الصلات بين الموظفين والعمال من جهة ، وبين صغار المستخدمين وكبارهم من جهة أخرى، مما يؤدي إلى نتائج حوفقة ، كما ينبغي أن تدور للشروعات التي تقوم بها المؤسسة وأن تكون هذه للشروعات ذات قيادة واعية وإدارة حازمة، ووفق خطة مهادنة وعامة تؤدي إلى نتائج مفيدة داخل المؤسسة نفسها. وهناك أمثلة متعددة تستخدمها الشركات الحديثة من أجل زيادة التعاون بين الإدارة والعمال ؛ ومنها تقديم مكافآت مالية ، لتشجيع العامل للمنتج في مناسبات عامة ورفع المستوى الفني بواسطةلقاء المحاضرات وأعداد البحوث، والدراسات التطبيقية، والقيام بمقد السنوات الجماعية والعامة (١) .

والمجلات والصحف المهنية التي تصدرها المؤسسة ، تأثيرها البالغ في تحسين الاتصال بين الموظفين والمؤسسة بين المؤسسة والجمهور، ففي مصنع رينو **Renault** السيارات في فرنسا لا يوجد عامل لا يعرف مدير المصنع ، أو لا يطلع أو يعرف كل كبيرة وصغيرة عن المؤسسة ، حيث أن الأمر الملم في دور العلاقات العامة

(١) العلاقات العامة الخاصة ، ترجمة مصطفى حسن علي ، إشراف الدكتور حماد الدين اسماعيل ، سلسلة العلاقات الإنسانية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ١٩٧٥ .

الداخلية هو : إيجاد جو من الثقة والعمل المثمر الجاد ، وإحلال العلاقات الإنسانية على الحقد والكراهية .

وكثيراً ما تلجأ بعض المؤسسات الرأسمالية والاشتراكية ، إلى تهريب الفوائد بين فئات العمال والموظفين ؛ عن طريق البرامج الرشيدة التي تقوم بها : إدارة العلاقات العامة ، مثل : إقامة المآدب ، الموسمية ، والحفلات الترفيهية ، مما يزيد من درجة انتماء العمال للمؤسسة ، وقد تثار المشكلات في حوار ديموقراطي خلاق ، وتناقش في جو من الألفة على مواعيد الطعام ، تماماً كما يقوم السلوك الدبلوماسي ، بحل أحوال المشاكل السياسية بإقامة المآدب ، فتناقش المشكلات في جو دبلوماسي ، وهذا هو ما عرفت عليه كل الأنظمة في كل الدول يوماً ما يسمى بالعرف الدبلوماسي ، وهو أمر أخذت به آداب الاتيكيت في السلوك السياسي .

العلاقات العامة الخارجية :

أشرنا إلى دور العلاقات العامة الداخلية ، وأقسامها ووظائفها وبرامجها ، وعرفنا أنها تتصل فقط بكل ما يدور داخل المؤسسة الاقتصادية . أما العلاقات العامة الخارجية ، فتتجه نحو خارج المؤسسة ، وتتصل بالجمهور ، وتختص بهم ودراسة سوق الاستهلاك المحلي والعالمي .

ولاشك أن « المجلة المهنية » التي تصدرها المؤسسة ، إنما تهدف إلى إعلام أكبر حجم ممكن من قطاعات العمال ، والتوصل إلى كل قسم وإدارة حتى يطلع عليها كل « موظف » و « عامل » و « إداري » .

فصحيفة المؤسسة هي أكبر وسيلة مستخدمة في إدارة العلاقات العامة الخارجية كما ينبغي أن تسمح مكاتب العلاقات العامة ، بزيادة معرفة الجمهور للمؤسسة أو الشركة وقيام أصحاب المؤسسة ، برحلات خارجية وإقامة الحفلات العامة الخارجية ، باتصالات مباشرة بالجمهور الخارجي ، عن طريق المسابقات ، وتقديم

والأنظمة الصناعية والتلفزيونية ، مع إصدار بيانات دورية ، لاسر الصحف والمجلات وأعداد كتيبات ونشرات خصوصاً حول نشاط المؤسسة وميزانيتها العامة ، تلك التي تعلمن جمهور المساهمين الصليين والاحتاليين . وقوم برامج العلاقات العامة الخارجية بتشجيع الرياضة والفن باعتبارهما من أهم أدوات ، الاتصال الاجتماعي ، وفي هذا الصدد ألفت ، العلاقات العامة الخارجية ، مراكز الخدمة العامة ، والتدريب والتوجيه ، كما استخدمت العلاقات العامة الخارجية الأجهزة الخاصة بالأبحاث في ميدان ، الاتصال الاجتماعي ، ، وإقامة التجارب التطبيقية ، والاستماع بغيره ومعايد ، قياس الرأي العام ، (١) التي تسجل مؤشرات اتجاهات الناس وميولهم ، مثل ما قام به المعهد القومي الفرنسي عن اتجاهات الرأي العام في فرنسا عام ١٩٥٠ .

قياس شدة الرأي العام :

إن الأمر الأساسي والحام في دراسة « قياس الرأي العام » هو ضرورة اختيار هيئة ، ومثالنا على ذلك هو أن مجلة المختار *readers digest* ، قد أشارت إلى إحدى مؤسسات قياس الرأي العام في أمريكا ، تلك التي حاولت أن تتنبأ بنتيجة الانتخابات الأمريكية للرئاسة ، فأرسلت اختباراً إلى عشرة ملايين من الأشخاص ، وانتهت نتائجها إلى خطأ نهائي مقداره ١٩ ٪ . وهذا الخطأ يسهل تفسيره ، إذا أخذنا في اعتبارنا هذه الحقيقة ، وهي أن هؤلاء الأشخاص قد تم اختيارهم من الدليل

(١) في دراسة من الاتجاهات السياسية في فرنسا ، أجرى المعهد القومي الفرنسي دراسة من « الاتجاهات الرأي العام في فرنسا عام ١٩٥٠ . حيث حو هذا البحث كل الاتجاهات السياسية بيمينية كانت أم يسارية . كما قدم في مختلف القول بين العباد الرسمية التي تستخدم بطريقة الاستخبار مثل « سنة بحث الاتجاهات الرأي العام الأمريكي »

American Association for Public Opinion Research.

أنظر في هذا المعهد :

Cicourel, Aaron V , Method and Measurement in Sociology, Free Press of Glencoe, London 1964.

السوى للتلفون، مما يجعل العينة بصورة في طبقة عامة بالاشتغال الذين لديهم
تليفون. ولذلك أن مشكلة اختيار العينة فيما يتعلق بالرأى العام هي مشكلة انتخاب
ومحدد كمي النسبة، التي يمكن بمقتضاها التنبؤ بنتائج الانتخابات وقياس درجة النجاح
أو الأخطاء (١).

وحق تكون العينة مثله وذات قيمة علمية، يجب أن يتوفر فيها شرطان هما تمثيل
المجموع وكثافة الحجم. وبذلك تصبح مثله لكل هؤلاء السكان، فائدة تتوقف
على حجم العينة المثلى، الجغرافى والمهني، كما ينبغي أن تشمل سكان الحضر والريف؛
ولأن يتوافر فيها عنصر السن حين يوزع، إلى ما فوق، سنة أو ما تحت، سنة،
وأما على ثلاثة أقسام، أصغر من ٢٠ سنة؛ ومن ٢٠ إلى ٤٠ سنة وفوق، سنة.
ويستند حجم العينة إلى بعض الخصائص التي تؤدي إلى النتائج الاحصائية السليمة.
ويقتاسب حجم العينة تقريباً مع الجذر التربيعي لمجموع السكان، كما يجب أن
يتوقف حجم العينة على مدى القابلية للتغير في العامل المدروس. فإذا قيس مثلاً
وطول الطفل، من سن عشرة إلى سن أربعة عشرة، فليس من الضروري الحصول
على عينة كبيرة العدد في حين أنه لو أردنا قياس الطول لجميع السكان، لوجب أخذ
عينة ضخمة. كما ينبغي أن يستند حجم العينة بالإضافة إلى ذلك إلى عدد المتغيرات
التي يعمل حسابها في التوزيع الطبقي، فهناك ومعامل ارتباط بين الواقع بين التوزيع
الطبقي وحجم العينة، أما إذا ما كان لدينا جماعة سكانية شديدة التجانس فيكون
أخذ عينة محدودة وعلى العكس من ذلك، فإن الجماعة السكانية المتغيرة في الفروق بين
أفرادها، من حيث الدخل والمستوى الاقتصادي، أو الانقسام لطبقة مهنة أو ديفة
أو بالانتهاء لفئتين فئات السن أو الجنس... فليسوف يضطرنا هذا التغير إلى أخذ عينة
(١) قامت جامعة كورنيل Cornell University عام ١٩٤٧ بحث اتجاهات
الرأى العام الأمريكي، مهدد موقف الحكومة الأمريكية إزاء منظمة اليونسكو وهوجت
الأسقة لهذا البحث من العام General إلى المجلس Special على شكل Funnel •
وذلك حتى يتحقق الهدف للرسومي من دراسة اتجاهات الرأى العام.

أكبر حتى يكون لدينا عدد كاف من الأشخاص لتقبل كل طائفة .

قياس درجة الشدة في الرأي العام :

يمكن اتباع بعض الطرق لقياس درجة الشدة في الرأي العام ، وعلى سبيل المثال، ذلك الاختبار الذي تم إجراؤه لمعرفة اتجاهات الرأي العام الأمريكي في إمكان التدخل intervention ، أو عدم إمكان التدخل في الحرب ، فكان السؤال هو : هل من الأفضل أن نبقى بمنزلة عن الحرب ؟ أو أن نساعد إنجلترا مساعدة فعلية حتى ولو تعرضنا للدخول في الحرب ؟ هذا هو السؤال الرئيسي في الاختبار ، أما فيما يتعلق بتحديد درجة شدة الرأي ، فيطلب من المختبر أن يضع إجابته بإحدى العبارات الآتية ، كما هو الحال فيما يلي :

١ — أني لست مقتنئاً بالمرة في هذا الموضوع .

٢ — أني أقرض أن هذا هو خير ما تعمل .

٣ — أني مقتنع تماماً بأن هذا هو ما يجب عمله .

وهناك طريقة أخرى غير تلك ، لقياس درجة شدة الرأي ، حين يطلب من المختبر أن يحدد درجة شدة رأيه على ترمومتر مدرج ، يبدأ من درجة صفر وينتهي إلى درجة مئة . حيث تمثل درجة الصفر أقصى درجة في شدة الرأي المعارض ، بينما تمثل درجة مئة أقصى درجة في شدة الرأي المؤيد .

ومن هنا يجب أن يقدم للمختبرين صورة ترمومتر حتى تسهل عملية الرسم وحتى لا يشعر المختبر بأية صعوبة في استخدام التدرج (١) .

الإشاعة Rumour والرأي العام :

هناك خصائص عامة تقسم بها الإشاعة حيث تنتشر الإشاعات دائماً في

(1) Cleoncel, Aaron V., Method and Measurement in Sociology, Free Press of Glencoe, London. 1964

ظروف الأزمات ومواقف الاضطرابات، وقد تعدد الاشاعة أيضاً حول حدث هام أو مثير، وغالباً ما تنشر الأكاذيب النخمة بصورة أكثر من انتشار الحقائق الصادقة. ومن هنا كانت للاشاعة جوالبها السيكولوجية التي يدرسها علماء النفس الاجتماعي. ويعبر عالم النفس الاجتماعي «البورت Allport» عن سيكولوجية الاشاعة في لغة رياضية بالمعادلة الآتية :

$$R = Fc (Imp \times amb) (\times \cdot)$$

الاشاعة = دالة (الأهمية \times الغموض) \times ambiguity

Rate, R = function (importance \times ambiguity)

ويصر البورت، بصدد تلك المعادلة، على النظر إلى هذه العلاقة على أنها عشوائية وليست عديدة، لأنه إذا لم يكن الواقعة «أهمية اجتماعية» فإن غموضها لن يكفي وحده لاجداث أشاعات. وغالباً ما تبصر الاشاعات عن معرفة ناقصة بالموقف، ولقد وعت «إدارة الأنباء الأمريكية» تلك الخاصية في زمن الحرب، وبحاولت أن تمنع من تولد الاشاعات عن طريق «إعلام الجمهور إعلاماً تاماً وبقدر الامكان» . ولكن الاعلام الدقيق، لايزيل الاشاعات، ومثالاً على ذلك ما لوحظ من تكاثر الاشاعات وانتشارها وترددها بعد نشر أنباء الخسائر في بيرل هاربور، حيث دمر اليابانيون معظم قطع الاسطول الأمريكي . فالاشاعة لاتنبع لحسب الحاجة الى الاستطلاع للعرف، ولكنها تتولد أيضاً من الاتجاه الوجداني للناس حين ينتقل اليهم الخبر أو الحدث فيكون لهذا الحدث الجسم اثر أعيقاً في نفوس

(1) Allport, F. H., Social Psychology, 1924.

., Institutional behavior. 1933.

وأنظر أيضاً، في هذا الصدد :

Krech, D. and Crutchfield, Theory and Problems of Social Psychology, 1948.

الناس . ونكثر حول هذا الحدث سائر الأقاويل المتضاربة والاصحاحات المتعارضة إما الى المبالغة وأما الى الانكسار .

- وللإشاعات أسبابها الوجدانية والسيكولوجية في أنتشارها ومحاولها فقلنا تتميز الإشاعة مثلاً بالعقل والاعتزان والحياة، وإنما تتميز دائماً بالفرابة، والامارة؛ وهذا هو السبب السيكلوجي الذي من أجله تنتشر الاشاعة كما تنتشر عدوى Contagion المرض ، . وفي أوقات الحروب يقع الناس في أزمات ويحسون أنفسهم في مواقف حرجية ويشعرون بحالة من القلق ويسعون لتخفيف حدة القلق؛ ومن هنا تنطلق الإشاعات .

الدعاية والرأى العام :

للدعاية Propaganda أثرها الكبير في توجيه الرأى العام ، وهناك وسائل تملن بابرار عنصر الدعاية وتأكيده عن طريق جذب الانتباه ، وأهم هذه الوسائل والاساليب ، هي التكرار ، مع التبسيط والارضاء والمكافأة gratification (١) . ففياً يتعلق بعنصر جذب الانتباه ، ينبغي في الدعاية التركيز على الصورة الواضحة والمثيرة . كما ينبغي بعد ذلك تكرار الصورة والاعلان بكل الوسائل الممكنة والسهلة المؤكدة ، كاعلانات الحائط والاذاعة .

فالتكرار Repetition هو الذي يلزم الناس؛ وعلى الرغم منهم؛ أن يفكروا دائماً في موضوع الاعلان . فثلاً في الاعلان عن « صيد التفاح » من الأفضل كثيراً استخدام أى إعلان الحائط يمثل امرأة راتسة الجمال ، أو رجلاً مبتهجاً وقويًا يشرب كأساً من صيد التفاح؛ بدلاً من الاعلان الساذج؛ الذي يمثل صورة لثمرتين ثمار التفاح ؛ وأن تكن هذه الثمرة قاتمة الجمال والاحمرار والتضيق .

(1) Bege, Eugene., How to manage for to -morrow
U.S.A. 1975.

وبالإضافة إلى عنصرى جذب الانتباه والتكرار، يجب تبسيط العرض جهد الاستعانة ، لتمكين الناس من الحفاظ في وسرعة وسهولة، ثم ينبغي أيضا الاستعانة بعنصر الارضاء gratification فكل دعاية يجب أن تعدنا بأشياء سارة حيث أن رؤية هذه الأشياء السارة هي خير - سبيل الى تصديق الدعاية . ومثالنا على ذلك ، تلك الاعلانات التي توضع على سيارات الأتوبيس ومركبات الترام حيث نجد أن هذه اللوحات الاعلانية إنما تتعلق كلها بالوازم والأدوات المنزلية ، كالصابون المخصص للفنيل ، على اعتبار أن الأشخاص الذين ينتظرون الأتوبيس في مختلف المحطات سوف يعمنون النظر في تلك الاعلانات وهذه طريقة ناجحة من طرق الدعاية لمختلف السلع والخدمات .

وهناك بعض الدراسات العملية التي صدرت في ميدان الدعاية وبخاصة الدعاية السياسية الألمانية النازية Nazi Propaganda بالذات في أثناء الحرب العالمية الثانية . فهناك مثلا دراسة عن معسكر ألماني لأعسرى الحرب الفرنسيين . وكان المعسكر الذي انصبت عليه الدراسة ، وهو معسكر يضم الصولات من الأعسرى الفرنسيين في عام ١٩٤٣ . ونحن نعلم أن الصولات إنما يقعون في ترتيب الوظائف بين الضباط وصف الضباط . وبسبب عدم تحديد الكادر بالنسبة إليهم لم يقبل الألمان وضعهم في معسكرات الضباط ، ولم يكن ممكناً مع ذلك وضعهم في معسكرات الجنود؛ حيث أن الصولات إنما يتصرفون كما لو كانوا ضباطاً ، فسيروا بعض الاضطرابات في المعسكر . وحدثوا ازعاجاً هائلاً للسلطات الألمانية (١) ، وكانت العقوبة السائدة هي عقوبة الشباب الذكي من تغليب عليهم والثقافة ، وعن ينظمون معارضة دائمة ويجعلون من الأوامر الأوتوقراطية المشددة من قبيل الأوامر

(1) Merton, Robert., Social Theory and Social Structure
Amerind. 1968.

الديكتاتورية الجوفاء . فأوفدت السلطات الألمانية ، جنرلاً فرنسياً من الموالين للامان ، فأخذ على عاتقه اصلاح هذا المعسكر بتحسين النظام وتغيير المعاملة وتوجيه العناية الساجدة باذخار الاملاحات المادية ، وتغيير الجو الاجتماعى ، السائد فبدأت ظروف الأسرى النفسية ، حين حل رؤساء فرسيون للمعسكر بدلا من الرؤساء الالمان .

وكان هذا النظام هو بمثابة محاولة لإنشاء نظام الحكم الذاتي ، واستخدم الالمان أسلوب العناية والإشاعة ، فأشاعوا بين صولات المعسكر أن الجنرال الفرنسي هو مبعوث المارشال يتان ، وخلق هذا الإجراء أول الأمر موجة من الدهشة ، ولكن السلطات الألمانية ، أقمت الأسرى الفرنسيين بكل لباقة بأنه ما دام يحكم فرنسا رجل عسكرى ، لا رجل سياسى ، فان على كل هؤلاء الصولات أن يدينوا بالطاعة لتقادم العسكرى . كما نظمت محاضرات ثقافية عامة يلتحقها أشخاص مثقفون من الالمان والفرنسيين على السواء . وجملة القول إن هناك تغييراً هاماً فى انتظام قبة قبل كل شيء ، وروعى عامل التكرار ، فكل شيء يصبح حقيقياً حين يتكرر على يدى أشخاص مختلفين يتناوب عليهم قضية واحدة (١) على اعتبار أن الأكاديمية قد تصبح صادقة مع دوام تكرارها ، ومن أشخاص مختلفين . ومن خصائص من احترق الكذب ، أو الكاذب المحترف ، هو أن يظل يكذب ؛ ويكذب حتى يصدق الناس .

وهناك بعض الخصائص العامة التى تودى إلى العناية الساجدة تلك التى نستخلصها فيما يلى :

١ — ضرورة الاعتدال على الحاجات والظروف الوجدانية ، ضد هؤلاء

(1) Dauger, Maurice., Introduction to the Social Science, trans. by Malcolm Anderson, 1964.

الذين تستهدف الدعاية اقتصارهم ، وينبغي خلق منه الحاجات إذ لا زل الأمر .
٢ — إن المواقف ، الغامضة وغير المحددة ، إنما تعتبر تربة خصبة
للدعاية .

٣ — ضرورة مجازاة « المعتقدات والتقاليد القائمة » من قبل ، كما ينبغي
الاستعانة بالأنماط الجامدة السابقة .

٤ — ضرورة تعديل modification الإدراك الخاص بالموضوع أكثر
من مهاجمة الموضوع في ذاته .

٥ — ضرورة الاستعانة بالمثيرات التي تجتذب الإدراك ، كما ينبغي
الاستفادة من « الدعاية المضادة Counter-Propaganda » ، وذلك لتنبؤ مقدما
بالاعتراضات ، والأخذ بالحيلة والخبر ، تفادياً لحدوث المقاومة Resistance .
وتستخدم « نظم طرق الدعاية في ميدان السياسة » تماماً كما تصلح « أساليب الإعلان
والتسويق » في ميدان التجارة والمال .

استراتيجية العلاقات العامة :

من المعروف أن إدارة العلاقات العامة ، إنما تتوخى لوضع الخطط
والأهداف والبرامج الخاصة بالمشروع الاقتصادي أو الصناعي — كما تضع الخطة
وتحدد استراتيجية المؤسسة ، استناداً إلى فهم سيكولوجية الجماهير ، ودراسة
الانجماحات النفسية والحلقية السائدة بين مختلف الثقافات Cultures والشعوب .
وقد تقوم الجهود الإيجابية في إدارة العلاقات العامة بتحقيق مقاصد مثالية
واقتصادية ، حين قصد إستراتيجية العلاقات العامة تنمية ثقافة الشعوب ، و
رفع مستواها ذوقياً وجمالياً ، باستخدام أفضل الوسائل الممكنة للاقتناع ،
وتقديم أحسن العرض للحياة ، إعتماداً على الأداء الجاهج والنافع ، والإعلام
الصالح والمنفيع . والابتعاد عن الدعاية الكاذبة . والشعارات الزائفة .

والعلاقات العامة ، هي وسيلة كل إدارة أو مؤسسة ناجحة ، لنشر كل ما يتعلق بالمؤسسة من نشاطات *activities* إنتاجية ، وسلمية ، وتسويقية ، وأقسام فنية ، وورش مهنية ، وبرامج ترفيهية ورياضية ، تقدم أهدافاً مخططة ، يكشف عنها جهاز العلاقات العامة بصورة واضحة وبمبسطة وواقعية *Real* حتى يكون لها صداه في اتجاهات الرأي العام بين جماهير الاقتاج داخل المؤسسة ، ، وجماهير الاستهلاك خارج المؤسسة .

ولعل أهم الأهداف التي تحققها برامج العلاقات العامة في المؤسسة ، هو هدف استراتيجي سيكولوجي ، يتعلق بتهيئة الرأي العام وإعداد له لتقبل ما يوجه إليه من توجيهات ، أو أخبار ، أو معلومات ، كما قد تنقل التحليلات والأوامر والضوابط والنواهي ، بحيث تقوم استراتيجية العلاقات العامة على الضبط والربط ، ، باستخدام وسائل الإعلام *information* والاتصال *communication* ، طبقاً لإستراتيجية منظمة ومخططة ، تصل برامج العلاقات العامة ؛ وترشيد وظائفها الاقتصادية ، حتى لا يضيع على المؤسسة الكثير من الجهد والمال ، ويترقر الوقت الاقتصادي ؛ ولا يذهب كل هذا سدى .

وإنما تتوحد الجهود وتتضافر ، من طريق نقل المعلومات الصحيحة ، واستخدام الاقتاج الواضح الرشيد ، كوسيلتين ضروريين من وسائل والتكيف الناجح ، بفضل تقديم وسائل الاقتاج وقدم فن الاعلان ، مع تهيئة الرأي العام للمشاركة في حل المشكلات الراهنة . كل ذلك باستخدام أفضل أعلام ممكن ، توصل إليه الخبراء في ميدان اقتصاديات الاتصال والعلاقات العامة .

وعلى سبيل المثال لا الحصر ، لقد ثبت أن السكرتيرات ، أو الزوجات للوظفات ، ، يستخدمن جوارب سريعة التزوق . فحاول خبراء العلاقات العامة في إحدى مؤسسات القطن ، أن يكونوا أفضلية الجوارب القطن ، نظراً لما تمتاز

القطن الطبيعي ، التي تتبايز تماماً ، وتتفوق على نوعيه « الجوابب النابليون » ،
 فيعلن خبراء العلاقات العامة لمؤسسة القطن ، عن طرح أو بيع كميات من
 « جوابب القطن » التي تفرق السوق لأنها أشد إحتيالا من « النابليون » .

وينتجى الأيغوت وخبراء العلاقات العامة ، أن يوافقوا الإعلان إستغلال العناصر
 والدوافع السيكولوجية ؛ التي تتوافر في النساء ، عن طريق إثارة المرأة وجذب
 إنتباهها ، فن الخطأ مثلا ، ألا يأخذ الإعلان في إحتيابه « زهو النساء » ،
 وغرورهن المتبد . ومن الأمثلة التي استخدمها خبراء العلاقات العامة لشركات
 ومؤسسات القطن ؛ إنتخاب سنوى لأجل فتاة مصرية ، يطلق عليها لقب « ملكة
 جمال القطن » ، وتمنح تذكرة سفر حول العالم ، وهي ترمي الألقبة القطنية للفاخرة
 فتكون أفضل سفير ، وأفضل عرض ، يقدمان أفضل إعلام يمكن ؛ لتسويق
 المنتجات القطنية .

الفصل الثامن عشر

ثقافة ذوي الياقات البيضاء

- ولكن كيف تكونت طبقة ذوي الياقات البيضاء؟
- ثقافة الإدارة الصناعية
- أنماط من ذوي الياقات البيضاء
- **Marginal Cultures** ثقافات هامشية
- الأحزاب السياسية في الدول النامية
- أدوار ومستويات ذوي الياقات البيضاء

تمهيد :

لقد نجحت طبقة ذوى الياقات البيضاء ، من إنتشار وتعدد ظواهر التصنيع والتكنولوجيا . وهى طبقة بيروقراطية تسود وتتحكم ، ظهرت كإفراز صناعى ، فسادت كطبقة اجتماعية قائمة بذاتها ، وتحكمت كصفوة جديدة Neo-Elite ، تحكم بإسم القانون ، وتسيطر على « بناء القوة Power Structure » داخل كل تنظيم صناعى أو إقتصادى . ولقد صدرت ثقافة ذوى الياقات البيضاء ، مما أفرزته « ثقافة التصنيع » كشرة عالمية ، ونجحت هذه الطبقة عن ذكوالناثير البيروقراطى « Bureaucratic Influence » الحاسم فى كل « بناء اجتماعى » ، أو فى كل « نسق صناعى » ، والحادث فى كل التنظيمات الاقتصادية السائدة فى مجتمعات بنى البشر (١) .

ولكن كيف تكونت طبقة ذوى الياقات البيضاء ؟ :

ولقد ساعد نمو البيروقراطية ، على زيادة حجم طبقة ذوى الياقات البيضاء ، وضاعف من سلطاتها ومهلبتها ، حيث تمركز فى أيديها بحكم القانون كل ألوان السلطة السائدة فى كل تنظيم إدارى . كما برز ودغدغ ذوى الياقات البيضاء ، كلما إزدادت وتعدت ميكانيزمات الضوابط البيروقراطية bureaucratic controls . ولقد أحدثت ثقافة الياقات البيضاء ، بين سائر وفئات وأدوار البناء التنظيمى للمصنع ، الكثير من « الفجوات الثقافية cultural gaps » ، وفى هذا الصدد ، يقول « هالفنكس Halbwachs » ، إن العامل الماهر ، قد ينفق على طمأنة أكثر من « موظف بيروقراطى كبير » ، له نفس الدخل والأجر والوضع الاقتصادى . كما يرى « هومانز Homans » ، أن الدخل والوظيفة قد يكون لهما أثرهما فى تحديد الوضع الطبقي « فالعامل الماهر ، هو الذى يطمح دائماً أكثر ، ويحصل دائماً على ما هو أكثر ، فيشعر بأنه أكبر أجراً ، وأعلى مكانة Rank ، فيحاول أن ينفق من

(1) Mills, Wright., White collar, New York, 1951.

أجره بضع دولارات أو قروش أكثر من غيره ، حتى يشعر الآخرين ، بأنها أكثر ،
أفضلية إذا ما قورن بغيره (١) .

وقد تأثر شخصية العامل لما تراكم فوق رأسه وعلى حساب أصحابه ، من سائر
فئات الإدارة الوسطى *middle management* ، من مهندسين ومديرين ومشرفين
وأسطوات ، وكلها طبقات إدارية ووظائف إشرافية ، تراكت فوق طبقة
الياقات الزرقاء ، فيمرض العامل المسكين ، وتضطرب شخصيته ، وتتهزأ أناه ،
الامر الذي يستوجب ضرورة الالتفات الى تأثير الياقات البيضاء ، وثقافتها
الصاعدة الكابتة ، ومحاولة تخفيف حدة البيروقراطية ، عن طريق ديمقراطية
السلطة والحوار والبلوك .

قال ديمقراطية سبيل ومنهج *Method* ، لأنها طريقة حياة *Style of life* ،
أما أوتوقراطية النظام البيروقراطي ، الذي تقوم به طبقة ذوى الياقات البيضاء ،
كجهازه يفرض القرار دون سابق إنذار ، فهي أوتوقراطية مستبدة ، وقاهرة ، على
العكس من الديمقراطية ، كاسلوب أو كطريقة لإصدار ما يرضى عنه الكل ،
consensus فهو قرار الكل ، الذي يتصاعد بالمناقشة المفتوحة الواضحة ، فينتقل القرار
الجماعي من قاعدة ذوى الياقات الزرقاء ، إلى قمة ذوى الياقات البيضاء (٢) .

وتتطلب العلاقة الديمقراطية داخل جدران المصنع ، عن طريق احترام
الإنسان والاعتراف بقيمته وفرديته ، بدلا من أن تتمسك طبقة الياقات البيضاء
بما حولها من محمية السلطة وهيلان السلطان . فلنتفح في مصانعنا التوافق حتى

(1) Smelser, Neil., *Sociology, An Introduction*, Parkistan,
India, 1967 P. 66 - 67.

(2) Selznick, P., *Leadership in Administration*, American
Sociological Review.

تسحق العدالة ، ويسود للتأخر الديمقراطي المريح والمجر الإنسان للتج وللقيد ، حتى يحدث التقارب بين طبقة الإدارة للثققة ، أو طبقة العمل والعمال من متوسطي التعليم ، ومن ذوي الخبرة الفنية ، فيزول التمازض وينوب الصراع بين سائر الفئات الحرفية والمهنية والفنية .

وفيما يتعلق ببنية الجماعات المهنية Occupational Groups نشر د كيث براندي Kenneth Prandy ،^(١) مقاله المشهور عن « التكنولوجيين في المجتمع الصناعي Technologists in industrial Society » ، وفيها يقول د كيث براندي ، إن المهندس الذي يعمل ويشرف وينتج في جماعة الإنتاج الصغيرة ، هو شخصية مهنية مختارة للإشراف الفني ، حل جماعة أو جماعات مهنية ، وتتمثل قرارات المهندس وترتبط بالخطوة العامة للإنتاج . وقد يحدث الصراع الصناعي بين رؤساء الجماعات المهنية Gang Boss من جهة ، وبين المهنيين من جهة أخرى ، وهو صراع أيديولوجي وثقافي ومعنى ؛ نظراً لوجود الفروق الفردية ، والمهنية ، واختلاف درجة الخبرة بحيث تشمل التكنولوجيا بصفة مستمرة حل خلق الصناعات الجديدة وتطويرها ، مما يرفع العمال غير المهرة أو يمثل بتحقيق أهداف الخطوة ، كما يسوق حركة الإنتاج . ويقول د ميرتون Merton ،^(٢) إن قرارات المهنيين ، إنما ينبغي ألا تفس النظام Routine كما ينبغي أن تكون إنسانية ترحى العامل ، ولا تثير قلقه أو اضطرابه أو خوفه ، وهنا يقتصر الدور الرئيس للمهنيين على توجيه الإنسان ، والمتابعة الديمقراطية ، ورفع الروح المعنوية بين عماله .

(1) Restivo, Sol, P., Christopher, K., Vanderpool., Comparative, Studies in Science and Society, U.S.A. 1974 P. 165.

(2) Ibid: P. 167.

ثقافة الادارة الصناعية :

لقد أشار « كلول مانهايم » في كتاباته المتعددة إلى عدد من المسائل التي تدخل في صلب « سوسيولوجيات » الثقافة و « المعرفة Knowledge » ،
حلل فيها وعمل ، أثر سوسيولوجيات المعرفة في أساليب الدعاية Propaganda والاتصال communication كما كشف عن أيديولوجية جديدة ، ابتقت مع ظهور « طبقة ذوى الياقات البيضاء (1) » .

ويقول « هربرت ماركيوز Herbert Marcuse » ، إن طبقة العمالة قد ذاتت تحت وطأة التنظيمات الصناعية المعقدة ، فتشككت وتفتت وتسلست في مراكز إشرافية ، وأدوار فنية ، فانقسمت العمالة على ذاتها إلى طبقات متنافسة ، اضطرت مصالحها في هرم العمالة (2) . ولقد كتب « روبرت ميرتون Robert Merton » ، عن « الآلة والعمال والمهندس the machine, the worker and the Engineer » ، ووظائف الملاحظين والمشرفين (3) .

وما ينبغي من كل ذلك ، هو التأكيد على تقاضى بنية المصنع ، وإقسام البناء الصناعى كتظيم as an organization إلى « أدوار Roles » ، أو فئات من العمالة ، كالفنيين من ذوى البلاطى السوداء Black coats ، وكالعمال من ذوى الياقات الزرقاء Blue collar ، وكبار الموظفين والمهندسين من ذوى الياقات البيضاء white collar بكل ما لهم من وظائف رسمية داخل البناء التنظيمى للمصنع .

(1) Mannheim, Karl-, Sociology of Knowledge, trans by Paul Keeskemeti, Routledge & Kegan Paul, London 1952.

(٢) ما كسبر ، الاسدير ، ماوكيوز ، ترجمة هنان كمال ، بيروت ١٩٧١ .

(3) Merton, Robert-, social theory and social Structure Amerind 1968 P. 616.

وقد أحاطت طبقة ذوى الياقات البيضاء ، نفسها حالة من الـ *Prestige* التي قد تتجمع على نحو الشخصيات الطفيلية ، التي تدور في فلك طبقة الإدارة العليا ، وهذا هو المرض البيروقراطي الخطير ، الذي يصيب الآن ، الإدارة الصناعية للمعاصرة . فقد يحرم الرئيس أو الإداري من ذوى الياقات البيضاء ، على إبقاء « مسافة فاصلة » بينه وبين مسؤوليه *to keep a distance* ، وتمهد هذه الظاهرة السيكولوجية ، فظهر لنا عن جوانب مرضية تكشف عن حقيقة ثقافة ذوى الياقات البيضاء ، وخطرها وأدوارها ، وأثرها في هيوط الانتاجية لوجود حسابيات ضمنية في « ثقافة المصنع » بين العمال ووسائل العمل ، مما يؤدي إلى وجود فجوات في قنوات الاتصال . حين يدور حول كل « إدارة » بطانة أو شدة من العلاقات غير الرسمية *informal* التي قد تعجب عنه الرؤية الحقيقية للعمل (١) .

ولاشك أن لتعدد الإشراف الإداري والتي أثره على شخصية العامل ، الأمر الذي يساعد على زيادة التسلط والكبرياء من جهة الإدارة ، بينما يشعر العمال بالمرارة والحقد . فيكون الناتج هو الفصل ، وانفصال طبقة ذوى الياقات البيضاء ، عن ذوى الياقات الزرقاء على الرغم من ضرورة التعاون بين المهندس والعمال ، حتى لا تتسبب المسؤوليات *Responsibilities* فيحدث التسيب والتصل من المسؤولية ، على حساب التنظيم ، و « الانتاج » ، فقل المهارات ويزداد التراخي والأهمال والكسل .

وقد اهتمت بمراجع العلاقات الإنسانية *Human Relation* بحل هذه المشكلات الادارية ، وتهذيب بيروقراطية ذوى الياقات البيضاء ، حتى يحدث التقارب بين بيئات وجهات النظر ، لإعادة التنظيم *Reorganization* واحداث التكامل ، وسد الشغرات الثمالية *cultural gaps* بين ثقافة ذوى الياقات البيضاء

(1) Selzwick, P., *Leadership in Administration*, American Sociological Review

ومنطق العمال ، وإشاعة الجو الديمقراطي بين جماعات الإنتاج (١) .

فلا شك أن أوتو فراقراطية ذوى الياقات البيضاء ، قد تحيل الجماعات الصناعية الصغيرة إلى جماعات عديدة aggregate groups ومنه بالطبع جماعات لا تنتج كما أنها جماعات لانسانية . أما الجو الديمقراطي ، وانبثاق السبل الإداري للحلاق creative Method فيحمل كل جماعة عديدة ، إلى جماعة عضوية organic group وهي جماعة إنسانية متبعة ، ، بل وهي أكثر إنتاجاً وتفاعلاً ونشاطاً بين الجماعات اللا إنسانية العديدة . فالأول متأسكة ومتكاملة ، والثانية مفككة ومتقسمة . ولذلك تعمل فلسفة العلاقات الانسانية ، على تغيير النظرة الثقافية لطبقة ذوى الياقات البيضاء ، لتطوير العمل ، وزيادة الألفة بين العامل والآلة ؛ مع التجاوب والتعاطف دون قهر أو إكبار (٢) .

ولقد أشارت وماري فوليت Follet ، في كتابها عن « التنظيم الصناعي Industrial organization » ، إلى ضرورة رفع مستويات العمال ، وتنمية شخصية العامل ، وتقوية المسود والتعاون وتوثيق العلاقات بين الياقات البيضاء والزرقاء ، وهذه حقيقة أولية من حقائق علم الإدارة والتنظيم ، ومن ثم يتحرر الفكر الإداري من عادات فكرية متبعة ، وتقل حدة السلطة وتسمح ثقافة ذوى الياقات البيضاء ، باضفاء جو من الألفة والتعاون ، فيصبح العامل أكثر حرية في تفكيره ومناقضاته ؛ كما يصبح الإداري أكثر ديمقراطية فسلوكه وفي علاقاته بالعمال (٣) .

(1) Hill, Michael., the Sociology of public administration, 1972.

(2) Friedman, c., Industrial Society, the Emergence of Human relation of automation, Glencoe, 1964.

(3) Follet, M.P Freedom and co. ordination Management Publication, Truste, London. 1949.

الاعطاف من ذوي الياقات البيضاء :

لقد ظهرت أعطاف متبايزة من ذوي الياقات البيضاء^(١)، وصدرت كلها عن « تكنولوجيا مصر » ؛ وارتفعت هذه الأعطاف «رداء بورجوازيًا» تارة ، واشتراكيا تارة أخرى حتى ظهرت في هذه الأيام «أيديولوجيات اليسار الجديد» كي تخلق لنا طبقة جديدة لها سماتها الثقافية ؛ ونصورتها الاقتصادية ؛ وتطلعاتها الاجتماعية، تلك هي طبقة الماركسية الجديدة Neo-marxism وهي تمثل جناح الفكر اليساري المتفتح الذي خرج على «اليسار الماركسي» في نقائه الكلاسيكي ؛ وطرفه للعبود، كما خرجت هذه الطبقة «ثقافيا وعقائديا» على اليمين البورجوازي الخالص وسأولت طبقة «اليسار الجديد» بطريقة جدلية تذكرنا بكتابات هيجل Hegel فاستطاعت أن تولف قضية ثالثة ، تخفف من حدة الحوار القائم بين قضايا علم الاجتماع الماركسي من جهة ؛ والنزعة التنموية utilitarianism البورجوازية من جهة أخرى. فعالمًا ما يدور ويشد الحوار وتحتم المناقشات الحامية ؛ في ميادين الفن والأدب والسياسة والاقتصاد ؛ فتكونت «جبهة ثالثة» تحمل أيديولوجيات فنية وأدبية ؛ وترتدي «أردية ثقافية» وسياسية بينها ، تبلورت كلها وتوحدت تصوراتها ، وتماثلت تطلعاتها في وحدة فكرية وفنية ؛ تركزت في صورة أيديولوجية بينها ، وافقت نظراتها في تصورات تنموية متفحة ومتجاسة ، فامتدت كلها ثقافيا وإقتصاديا وعقائديا في وحدة فكرية ، تحققت في «طبقة اليسار الجديد» ؛ تلك التي سادت الآن في معظم دول آسيا وأوروبا ؛ وفي سائر المجتمعات الصناعية ، والثقافات المتقدمة ، وفي معظم الاقتصاديات التقليدية والمتخلفة ؛ والمتطلعة أو النامية .

(1) Mills, Wright, White Collar, New York 1951.

صفوة القوة Power elite :

مع ثورة التكنولوجيا والإدارة والتخطيط ، ظهرت في هذه الأيام ، طبقة معاصرة وهي طبقة متعلمة سياسياً ، تتألف من كبار المديرين ورؤساء مجالس الإدارات ، كما ويدخل في طبقة تكنولوجيا العصر ، طبقة الصفوة التكنوقراطية Technocratic Elite ، وطبقة الصفوة البيروقراطية bureaucratic elite من كبار رجال الإدارة ؛ وذوى الخبرة والمهارة التطبيقية ؛ من العلماء والمختبرين والمستشارين في عالم الاقتصاد والتشريع ، وخبراء الصناع والاعلام والاعلان^(١) . ولقد عانت « صفوة القوة » المتمثلة في الطبقة التكنوقراطية المعاصرة ؛ كثيراً من آلام الحرب العالمية الثانية ، وتمزقت أجيالنا وعانت الأمر من ويلات هذه الحرب الأيديولوجية المدمرة ، التي قامت خلال فترات الطفولة المبكرة ، تلك التي إنسحقت تحت ضغط الصراع الدولى بين معسكرين سياسيين ، وما زالت هذه الطبقة تعاني من سياسة « الصراع والتقارب » بين أيديولوجية الميمين وأيديولوجية اليسار .

ولقد تخلت « طبقة اليسار الجديد »^(٢) ، عن ثورتها الماركسية الموهودة ؛ لأنها كطبقة تقدمية ؛ تأخذ بالتطور ؛ إلا أنها في نفس الوقت ، وقد أخذت بالامر الواقع ، ورضيت هذه الطبقة بالوضع الراهن ، وتلى نحو حيادى وإيجابي ،

(١) لقد أطلق « رايت ميلز Wright Mills اصطلاح صفوة القوة Power Elite في كتاب له أسعده ، في نفس هذا المنى وشرح « رايت ميلز » في هذا الكتاب « بناء القوة » ودور « الطبقات » ووظائف « التكتلات » وخاصة طبقة أو ثقافة خوى الياقات لليضاء ، أنظر في هذا المصدر :

Mills, Wright., The Power Elite, New York, oxford university press- 1956

(٢) لقد أكد على وجود مثل هذه الطبقة كل من « بول باران Paul Baran » و « مانهايم Mannheim » و « شارل بتلهايم Bettelheim » .

واختارت لنفسها الموضوعية الثامنة . وعلى نحو حيادي وإيجابي ، فلا تنحى إلى اليمين أو إلى اليسار ، وهذا هو « الحياد » ، بمناء « الإيجابي » ، لا « السلبى » .

ثقافات هامشية :

وإذا ما أردنا أن نطلق بصدد « الصغرة التكنوقراطية » *technocratic elite* ، بعض الأحكام السوسيولوجية ، فإننا ينبغي أن نناقش موقفها من قضايا العصر فى « التنمية » و « التكنولوجيا » ، مناقشة موضوعية وواقعية ، وأصداً بالموضوعية هنا ، تلك الأحكام المتمثلة بـ « الصديق والحق والعدل » ، ويمكن أن يطلق عليها كلها اسماً واحداً ، هو « الأحكام ذات النزاهة » ، فلا تحرف إلى يمين أو يسار . ولا أصداً بالنزاهة هنا معناها الاقتصادى الساذج أو المألوف ، فى لغتنا العامية ، فالعامل النزهى هو ما يطابق فى التعبيرنا المصرى الدارج نموذج « الشخصية النزهى » التى تتفق دخلها المحدود عن سعة ، لكن تترك نفسها ، وتهتم بمظاهر الوجاهة ، إلى الدرجة التى معها قد تنتهك بعض الفئات الهامشية بكل ما هو جديد فى عالم الموضة وتمسك بمظاهر النعمة والآية ، حتى ترقى طبقياً وتسلل إلى طبقات أعلى ، وهناك ما يسمى بالإنسان الهامشى *Marginal* ، أو « النزهى » ، وهو المعروف فى لغتنا الدارجة ، بأنه الإنسان الذى هبطت عليه فجأة ثروة ، فورثت الأموال الطائلة عن أبيه الكثرى ، وجهه « البخيل » ، فإذا فعل هذا « النزهى » ، أو ذلك الإنسان الهامشى الدخيل ، سوى التبريز بعد فقير ، والسحة بعد ضيق ، حيث يعيش ويحيا فى شىء من الفتور والكسل و « اللامبالاة » ، « فينق ما فى الجيب كى يأتيه ما فى الغيب » ، ولذلك قيل فى الأمثال المصرية البلدية : « مال الكثرى للنزهى » ، وهو الإنسان التافه غير البطوح ، الذى يتأخر تماماً عن « الرجل المكافح » ، أو « الشاب المخاض » : « قلاول » ، أعانى ، ضيق الألف ، ويمتاز بالخشع والضحلة والخمول ، أما الثانى فهو الإنسان الباصح ، الذى يتناول فى لثة ثمرات خبراته وطموحه ،

ويعيش في رقابة ، وتلك ميزة طبقية ، وسمة ثقافية ، بين غالبية الحبراء
 وه المستشارين ، في مجال التكنولوجيا والتصنيع ، وكذلك بين معظم كبار
 المدبرين ، ورؤساء مجالس الإدارات من ذوى الياقات البيضاء . حيث يؤلف
 هؤلاء ، طبقة معينة ، ذات أبعاد واحدة من زاوية الفكر والثقافة ونمط الحياة
mode de la vie على حد تعبير « موديس هالفاكس » Halbwachs ؛ وتلك
 هي نفسها « طبقة الصفوة التكنوقراطية » التي يكون لها في كل مجتمع ؛ مثلها
 وتطلعاتها ، وتستند إلى دورها ووظيفتها ، سواء في توجيه دفة السياسة الداخلية
 أو الخارجية للدولة ، إستناداً إلى مراكزها القوية في التنظيمات الصناعية والمؤسسات
 الثقافية والأجهزة البيروقراطية التي تسيطر وتتحكم في سائر أجهزة الحكومة والدولة .
 ولا شك أن أجهزة التخطيط في كل دولة نامية ، إنما يقوم بها فقهاء التشريع
 والقانون ؛ وخبراء الاقتصاد والصناعة ؛ ورجال الفكر والثقافة ، ويمثل كل من
 هؤلاء وأولئك الفئة الأساسية التي تخطط لسائر المشروعات ، وتشرع الحكومة
 كجهاز بيروقراطي ، سائر التشريعات المنفذة لمثل هذه الخطط السياسية ،
 و« المنمنمات الاجتماعية » social geometries ، التي يضعها أمثال هؤلاء ، من
 أجل تحقيق التحديث الحضارى Modernization أقيام الدولة النامية المعاصرة .
 ولا أقصد بالطبع هذا المعنى الطبقي الاقتصادي لمفهوم النزاهة ، وإنما قصدت
 مضاهاه « الفلسفي الحقيقي » الذي قد يتمشى مع « معايير » المنطق logic وفقه
 « القانون » law . فالقاضي النزيه هو الذي يحكم دون أي تأثير خارجي ؛ ومن ثم
 يكون حكمه حكماً موضوعياً وأميناً ونزيهاً ؛ وانه سبحانه وتعالى هو
 « النزيه » المنزه عن المكانية والقرضية ، لأنه تعالى لا يتأثر بغيره ؛ لأنه واحد سبحانه .
 فينبغي على القاضي النزيه ألا يتأثر بغيره حتى تصبح أحكامه أحكاماً موضوعية
 ذات نزاهة . ولعل النزاهة في حد ذاتها هي ميزة جوهرية من سمات « طبقة العيين
 المعتدل » ، أو حتى « طبقة اليسار الجديد » لأنها كطبقة موضوعية لا تتأرجح

بين اليمين واليسار ، ولا تأثر لإلظروفها الوضعية ولا تنجبه إلا إلى مصالح شعوبها ، ولا تحقق سوى آمال هذه الشعوب ، وهذا هو الهدف البعيد من أهداف علم اجتماع التنمية .

ولعل المدرس الحقيق الذي تعلمه المجتمعات النامية من مسود أو خلق وطبقة الباقات البيضاء . حين سادت وتميزت بفضل خضوعها لتجربة اليسار وتطرفه واليمين وجهه ، فتكون اليسار الجديد ، وذاعت مبادئه ، في كل مكان ، حتى وجد طريقه في قلب المجتمع الأمريكي نفسه ، كي يعبر عن الثورة المضادة ، أو رد الفعل كحركة مضادة counteraction ، لما يحتويه المجتمع الأمريكي من صراعات وتناقضات نجمت عن حضارة التكنولوجيا ، فظهرت الأحزاب السياسية ، ذات الاتجاهات المتعارضة ، لكي تهضم ثقافة العصر ومتغيراته ، وأوحى لكي تهبط أعمقاً تقليدية ومتخلفة ، وتشيد لها الأنساق الحضارية ، بتحديث القيم Modernization of values وتطوير النظم ، وتغيير أروية الثقافة ، عن طريق التنمية الإدارية وثورة التخطيط .

الأحزاب السياسية في الدول النامية :

ينبغي أن تعبر الأحزاب السياسية في المجتمعات النامية ، عن آمال شعوبها وتطلعات مجتمعاتها ، فتعمل هذه الأحزاب السياسية على وضع استراتيجيات التنمية والتخطيط ، لتطوير مجتمعاتها ، وتغيير تصوراتها أو عاداتها الفكرية أو بتعديل الوضع التقليدي السائد ، وتبديله بما هو أفضل ، عن طريق التخطيط العلى الذى يحقق لكل دولة فامية وإقماً أفضل ، عن طريق برامج التنمية والتجديد بتطبيق تكنولوجيا العصر واستخدامها ، لمحاربة التخلف والبدائية والقطيعة .

وعلى هذا الأساس ، يحدد كل حزب برنامجاً يميزه عن غيره من الأحزاب ، بحيث يشمل هذا البرنامج كل ما يعمل على حل المشكلات الجماهيرية الراضة ، والتخلف ، بما يحقق صالح الاقتصاد القومى ، وبما ينفق وإمكانات الدولة .

وبرامج الخطة التعليمية والسياسية؛ التي ينادى بها الحزب؛ ويخطط لها؛ ويؤكد قضاياها بالشرح والتحليل؛ وباستخدام أدوات الاتصال وأجهزة الاعلام.

وتتبنى برامج الحزب السياسية والاقتصادية والتربوية، عن ظروف وضعية تعمل هي نفسها على خلق الحزب السياسى نفسه. فلقد خلقت التكنولوجيا الأحزاب السياسية القوية في اليابان، ويحقق كل منها مختلف البرامج العملية التي تخضع الحزب والدولة والمجتمع الياباني.

ولعل الظروف الوضعية والاقتصادية، هي أقدر على خلق الأحزاب، أكثر من الظروف أو الأحداث السياسية، كما هو الحال في حزب الوفد الذي صدر أصلا في ظروف تاريخية محددة؛ تتعلق «بالوفد السياسى» الذى كان يمثل مصر في المحادثات أو المفاوضات التي عقدتها مصر مع انجلترا، برئاسة الزعيم السياسى الحافظ «سعد زغلول باشا»، حيث تجسرت «ثورة مصر المشهورة» باسم ثورة عام ١٩١٩ بعد عزل أو نفي سعد زغلول باشا، مما أثار حنيفة المصريين، فخرجت المظاهرات الشعبية الصاخبة طالب بالحرية والجلالة وعودة «الزعيم الكرومى» سعد زغلول.

إلا أن حزب الوفد قد تألف بعد ذلك؛ من الاقطاع المتحالف مع العمال، وحقق فعلا بعض المشروعات الناجحة، «كشروع الضمان الجماعى، لتأمين الإنسان المصرى؛ من الفقر والفقر، مع صدور أول وزارة وطنية ومصرية للشئون الاجتماعية، وأول وزارة وطنية ومصرية للتموين والتجارة الداخلية» كما تكونت الإدارات والمصالح التي تخضع «قضية الفلاح»، وقدم له الخدمات الخاصة بالتسليف وقديم التقاوى والأحلاف والبنود، مما يعمل على تنمية دخل الفلاح المصرى، إلا أن الأحزاب المطلوبة في دول العالم الثالث، يجب أن تكون ذات أيديولوجية خاصة، تخضع قضايا العمل والعمال، وتحل مشكلات

التكنولوجيا، مع تقديم الحلول الناجحة والمريحة ، اسائر المشروعات الاقتصادية التي تسجل بالتنمية الاجتماعية ، وتحقيق آمال الشعوب الكادحة في دول العالم الثالث .

شخصية انسان العالم الثالث :

يمكننا بصدد الإنسان « الأفرو آسيوى » الذى يعاني الآن من إقسام الرأى حول الأيديولوجيات للمعاصرة ، بين « شرق وغرب » كما قد يعاني أيضاً من « الحياد » بين اليمين واليسار ، فيقع الصراع بين الحياد السلبى ، والحياد الإيجابى ، وقد يتردد حق في قبول « الحياد الفلسفى » ، ولذلك ينبغي أن نستعمل من المنهج الفينومينولوجى Phenomenological Method من أجل تحليل السبات العامة لشخصية الإنسان « في المجتمعات النامية » .

ومع كتابات « زمرمان Zimmerman » و « بولنر Pollner » ، و « وايدر Wiedner » ، بدأت الاهتمامات المعاصرة بالعالم كظاهرة The World as a Phenomenon ونشأ علم الاجتماع الفينومينولوجى واضحاً ، برفض الحركة الوضعية Positiv sm والنزعة البنائية Structuralism والوظيفية Functionalism التى يقول بها بارسونز وميرتون ، والسلوكية Behaviorism التى يأخذ بها « هومانز » ، وظهر المنهج الفينومينولوجى فى علم الاجتماع عند « روبرت أنطوليو Robert Antonio » (١) و « ألفرد شورتز Alfred Schurz » ، بصدد دراسة « فينومينولوجيا العالم الاجتماعى » (٢) بالإضافة إلى وجود كتابات رائدة فى علم الاجتماع الفينومينولوجى ، بدأت عند « ماكس فيبر weber » و « ماكس شلر Max Scheler » ، و « كارل مانهايم Mannheim » ، ودراسات

(1) Antonio, Robert., Phenomenological Sociology, 'New York. 1973.

(2) Schutz, Alfred., the Phenomenology of Social World, Evanston, Ill : North western university press 1967.

« جيفتش » (١) و « كازنيف Cazenave » . وقد دارت كل هذه الجهود حول تطبيق منهج « هوسرل Edmund Husserl » ، في دراسة الظواهر الاجتماعية والسيكولوجية ، بعد أن ضاق « علم الاجتماع المعاصر » ذرعاً ، وهو يطل على مشارف القرن الحادي والعشرين ، مما يعانيه من قحط الضف الشديدة ، التي تعاني منها « النزعات الوضعية » و « السلوكية » و « الجمعية » (٢) ، وغيرها من سائر ادعاءات علم الاجتماع في ميدان « النظرية الوظيفية والبنائية » .

أزمة الانسان الافروآسيوى :

ويمكننا بفضل تحليلات « المدرسة الفينومينولوجية » ، والانجازات الماركسية الحديثة ، أن نقد زواجاً سوسيولوجياً غريباً ، قد يكون له نتاجه ورواجه ، بعد سنوات قليلة . حيث أن المنهج المستخدم الآن في منظورات علوم التكنولوجيا وسائر علوم العصر ، هو المنهج الفينومينولوجى الانسانى المتحالف ضد الوضعية anti Positivism ، مع خصوبة « اليسار الجديد » وقضاياها التي تمشى دائماً وبحساب دقيق مع قضايا التنمية ضد الفقر والحاجة .

ولعل أهم قضية من قضايا العصر ، هي « قضية التخلف » ، تلك التي نستطيع أن ننظر اليها من وجهة نظر الماركسية الحديثة من جهة ، ومن خلال مصايير النزعة الفينومينولوجية السوسيولوجية من جهة أخرى ، فنقول « إن الانسان في المجتمعات الثامية » ، يمكننا أن نضعه بين فكي الأمر الواقع من جهة ، والتحدى المستمر

(١) أنظر مقالنا « علم الاجتماع الفينومينولوجى » الذى نشر فى كتابنا « تيارات معاصرة فى علم الاجتماع » الهيئة المصرية العامة للكتاب ١٩٨٠ - ص ١١٦ وما بعدها .

(2) Tiryakian, Edward., Existential Phenomenology, American Sociological Review 30 (october 1965).

(3) Tiryakian, Edward, Sociologism and Existentialism, Prentice-Hall, 1962.

بارادة التغيير من جهة أخرى ، وهذه هي ظروف الانسان النامي من وجهة نظر، المنهج الفينومينولوجي وهي بمثابة ظروف الانسان المتخلف ؛ التي فرضت عليه من الخارج ، وجعلت منه « سجيناً » يعيش واقعه ويعاني تجريرته ، بحيث يكون « الخطأ القروى التقليدى أو المتخلف » هو « جماع السمات أو « الظروف الوضعية ، بالنسبة إليه كإنسان ، يعانى واقعه ، « ويخلق بالتحدى الدائم توقعات ظرفيه مضادة ، ومتوازنة counterbalance ، تغير من واقعه الذى يمثل فى ظروف « انسان العصر التكنولوجى ، القلق المثور الذى يشعر بالاضطراب الاحباط Frustration بل وبالاضياح أحياناً .

وهنا يحدث الصراع بين أيديولوجيا القديم ، والجديد ، بين نمط البداوة وغزو التكنولوجيا ، فهناك فى كل عملية « تحديث » تعارض بين القرية والمدينة ، كما توجد مسافات وتغيرات هائلة ؛ يكون لها رد فعلها الحاسم على شخصية الانسان النامي ؛ الذى يعيش فى مجتمع ما زال تقليدياً أو متخلفاً ، ويحاول بالتطوير والتغير أن يتبجح منهج « التنمية » .

ويحمل « منهج التنمية » كل سمات ثقافة المجتمع التقليدى من « نمط استاتيكى ثابت » ، إلى نمط ديناميكى فعال ، يميز بين « البساطة » و « التعقيد » ، ويدفع للنحولات التغيرية المستمرة ، لتبديل نمط القرية الهادى ؛ إلى نمط آخر تكتفه صراعات التكنولوجيا التى تلهف بسرعة وراء روح العصر ، الذى يدفع الحضارة civilization ينطلى أقوى بكثير مما كنا نتصور أو نتوقع .

ولعل السمة الرئيسية القائمة فى بناء كل شخصية من ملايين البشر التى مازالت تعيش وتعاين تجربة العالم الثالث المطحون ، هي تلك السمة التى تجمع بين بساطة الريف التقليدى وسماته ، وسمات الانسان الحضرى الرامن ، الذى يمتاز بشخصيته بالثقافة والحذر والقيم الذكى . وهذا هو قدر « الانسان المثقف » و « مورد » مجتمعات العالم الثالث ، وما يعاينه من شظف العيش ، فمهاجر ليبع خبره فى دولة أخرى

متقدمة ، وهذا هو « الترف » المستمر الذي لا يتقطع وهو ما يسمى الآن « بترف الخبرة » .

دور التنظيمات الثقافية للمضادة :

من أجل حل أزمات الإنسان الأفروآسيوى ، هناك مقترحة عاجلة ومخططة ولاشك أن لكل مجتمع من المجتمعات النامية ، تجربته الاقتصادية الخاصة ، التى لا يمكن أن تطابق مع تجربة مجتمع آخر وفى نفس الظروف . فكما توجد « الفروق الفردية » فى درجة الذكاء وسمات الشخصية ، توجد « للفروق الثقافية » بين كل مجتمع ، فتباين المجتمعات فى درجة النمو أو التضرر التى تكشف عنها سمات الثقافة السائدة فيه .

فلكل مجتمع ظروفه الوضعية المفروضة ، ومشكلاته الخاصة ، تلك التى يعانى منها ، فيحاول أن يقوم بردود أفعال كلية ، ومناشئ جمية ، من أجل « التنمية » وتغيير « الامر الواقع » وحل المشكلات بجهود بشرية مضادة **counteraction** ، من أجل تعديل نمط الحياة ؛ وتخفيف حتمية الظروف المفروضة ، عن طريق التحنى المستمر لاعادة التوازن بعد التكيف مع الجديد ؛ فليس الإنسان فى ذاته ، إلا مجامع ظروف ، فرمتها ينشئ الفيزيقية ، وحتمتها شروط طبيعية ؛ تركت بصماتها على شخصية الإنسان التقليدى ، فتميز فوراً بين « البداوة » و « التضرر » ، والتخلف والتقدم ، حيث تكون لكل إنسان تجربته التى فرضت عليه من الخارج ، فعاش سجيناً لها ، منحصراً بين شرطى المكان والزمان ، وبقي كل واحد منا وسجيناً لظروفه ، الوجودية التى فرضت علينا نوعاً خاصاً أو موقفاً معيناً من مواقف الحياة ؛ مع ترجيح « التوقعات المنتظرة » من أنماط السلوك الاجتماعى » .

واستناداً إلى كل هذا الأساس ، وارتكناً إلى فهمنا الواضح لازمة الإنسان الأفروآسيوى ، ينبغي أن تتجه « مجتمعاتنا » ، بردود أفعال مضادة

عن طريق تكوين د للظلمات المضادة، من أجل اعداد المنطقة ثقافياً، وتوعية البيت، وخلق الجو المناسب، والمتاح للملاحم لعملية التنمية والتطوير الاجتماعي. وهناك ردود أفعال أخرى تقوم بها المجتمعات الرأسمالية المتقدمة، لمواجهة الأزمات الاجتماعية التي خلقتها أمراض التكنولوجيا وانتشار التصنيع، من تفكك وانحلال، وضياح. فلقد زادت الانحرافات، ونخت حدة القانون، واضطربت ميكانيزمات الضبط في سائر المجتمعات الصناعية. الأمر الذي يفرض على الدولة الرأسمالية د تكوين تنظيمات ثقافية، مضادة يجب أن تقوى وتشد وتعاون، من أجل مواجهة التهديد المستمر لتكنولوجيا العصر وتنظيمها المعقدة من د تلوث، في البيئة والطبيعة، وانحرافات في الشخصية والسلوك، ولذلك تقوم في الولايات المتحدة د التنظيمات الدينية، القوية ذات المشروعات والبرامج والنشرات، التي تقلل من حدة الضياح، و د التفكك، وتزيد من درجة التكامل والتضامن.

فهناك د متغيرات، تكنولوجية لها صداها في علم الاجتماع المعاصر، مما أدى إلى إفاة الكثير من المسائل والمشكلات الخاصة بالمجتمعات الصناعية نفسها، مثل مشكلة د التنظيمات الاجتماعية، وردود أفعالها على أنماط الثقافة والشخصية، ومثل مشكلة د البيروقراطية والديموقراطية، ومشكلة التلوث وإيكولوجيا المصنع، وأمراض الانسان في البيت الصناعي.

وتسود كل هذه المشكلات في سائر المجتمعات الصناعية المتقدمة، وتحاول بكل جهدها، د كبير وقراطيات ناجحة ورشيده، أن تقدم الحلول القورية لمثل هذه المشكلات، التي هي نفسها مشكلات قائمة أمام د بيروقراطية العصر الصناعي، التي تحاول أن تدفع عجلة التكنولوجيا والالكترونيات بدرجة رهيبة وبسرعة مذهلة. الأمر الذي يتطلب منا إيجاد البديل الذي يواجه هذا التسلو التكنولوجي. الجارف الذي قد يحتاج العصر كله إلى حرب أو تأهب نووي، يؤدي إلى سلام

كاذب ، يقوم على الرعب والذعر ، خوفاً من ضياع حضارة القرن العشرين .
ولاشك أن الحل هو « التيار الايديولوجى المضاد » بالتسلح بقيم الدين ،
والتمسك بقواعد المثلخ الرفيع ، وتبجيل المثل العليا ، وتنظيم قيم الحق والعدالة
والمساواة . والدعوة إلى قيم التضامن والتفاهك والتكامل نظراً لوجود وحدة
الثقافة الكلية والشمولية . ولقد تحقق رد الفعل الايديولوجى فى نتائج « علم
الاجتماع الادارى ، وظهور علوم الاجتماع الصناعى والىاسى المنفرقة عن علم
الاجتماع الاقتصادى » (١) ، حيث تقدم كل هذه العلوم مبنية ، سائر الحلول
العلية لازمة « الانسان الافروآسيوى » ، فكانت هذه العلوم هى المنقذ لنظن وأزمات
العصر ، وهى التى تقدم لنا مختلف الحلول لمشكلات « التكنولوجيا » . ولما كانت
التكنولوجيا من العلوم الشمولية والتكاملية ، اعتمدت « علوم العصر » ، أيضاً ؛ على
تخصصات أخرى فرعية ودقيقة ، مما أدى إلى التعاون بين العلوم من أجل « خدمة
قضايا الانسان والتنمية » ؛ وحل المشكلات الناجمة عن افرازات « نحصر التكنولوجيا
وطولت البيئة » .

« التكامل ، و « البنائية » ، و « الشمولية » :

لاشك أن عملية الحياة Life-Process هى فى ذاتها أهم عملية ، واستناداً إلى
هذه الحقيقة ؛ تشدد سطوة البناءات البيروقراطية للدولة ، فقد تقوى الأدوار
السياسية التى تقوم بها سائر أجهزة الحزب السياسى الحاكم من أجل إجراء وتنفيذ
« برامج عظيمة للتنمية » وتحقيق هذه البرامج العلية ، بتغيير « نمط الحياة » على
اعتبار أن « عملية الحياة » نفسها هى أهم وأقوى من كل تلك الظروف الفيزيائية ،
فتحتدى « حتمية البيئة ووحشية الظروف كما وتخلق المتغيرات التى تساعد على « تبدل
نوع الحياة » فى المجتمع النامى .

(١) أنظر حشائبا « علم الاجتماع الاقتصادى ، ومشكلات الصناعة والتنمية »

منشأة المعارف ١٩٨٠ .

ولاشك أن طبيعة المجتمع البنائية ، هي السبب في استقطاب العلاقات ، وتشارك التنظيمات والأدوار ، وتعقد النظم والأنساق ، الأمر الذى أدى بدوره إلى تعدد مداخل علم الاجتماع ، نظراً لتعدد مداخل المجتمع نفسه ، ومع تعدد العمليات الاجتماعية ، كالصراع والتنافس والتعاون والتكامل ؛ يمتد أشكال وجود المجتمع من « تنظيمات » دينية أو سياسية أو مهنية أو اقتصادية ، ويعبر كل تنظيم منها عن « جهاز System » ، يخدم « نظام institution » ، فتعاور الأجهزة وتساند مع النظم السائدة في البناء الاجتماعى .

ولما كان الشكل المادى ، هو الذى يظهر إلى الميان ، تتغير الأشكال التى نقرأ على سطح المجتمع ، فتظهر حقيقة الوجود الاجتماعى « بلورة » وتختلف أو تتعدى ، فيتجلى لنا المضمون الاجتماعى ، الذى يبرز لنا شكله الاقتصادى الذى يتبدى في الوجود الواقعى الشخص Concrete ، فيتحقق المجتمع كثقافة ، حين نشاهد أو نرى « قيمة يدوية » ، أو نمطاً رعوياً ، أو مجتمعاً قروياً ، يعيش على الصيد أو الفلاحة ، أو دستقاً صناعياً له إيكولوجيته وبيئته ، وتنظيماته ، وفى كل هذه الأشكال والصور الاجتماعية والمضامين الثقافية ، تتابع تطوراً قرايية وعائلية وأخلاقية وتشريعات قضائية ومقدمات دينية ، تنص من نفسها فى أنماط سلوكية وثقافية ، طبقاً لتمايز أشكال وصور الجماعات والزمر . الأمر الذى يفرض علينا فى النهاية الاتجاه ، نحو التساند والتفاعل interaction ، مما يؤكد وجهة النظر البنائية والوظيفية functionalism التى تتجه نحو « التكامل » و « البنائية » و « الشمولية Holism » .

وهاجم ، هربرت ماركيز Marcuse ، الاتجاهات الجمعية collectivism كإلهاجم والتوتاليتارية Neo-totalitarianism الجديدة ، وهى زعاعكية ، أو إلهاجم

أو ، نظام سياسى كل الزعة ، ويمتكر كل موارد الدولة (١).

فقد سيطرت الثقافة و البورجوازية ، على النظام الاقتصادى الجديد . وعجزت البورجوازية عن التوفيق بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة ، أو بين السعادة العامة والسعادة الخاصة . ولاشك أن السعادة هى هدف كل إنسان ، لإشباع الطاقة أو تحقيق الذات ، كما أن السعادة كتحقيق لكل الطامات إنما تقتضى الحرية ، بل وإن السعادة فى وجودها وباطنها الأصل هى الحرية نفسها ، ولذلك ارتبطت المنة البورجوازية بالحرية وبفكرة الفراغ *Leisure* بشرط أن تنغمس فى لذاتها إلى الحد الضرورى ، الحفاظ على إنسانيتها وصحتها ، على ما يقول *Spinoza* ومن خلال د تسييس النظام البورجوازى ، خضع الفرد خضوعاً كاملاً لمطالب هذا النظام ، وحين تحول البورجوازية إلى نظام سياسى واقتصادى فلسوف أصبح البورجوازية ، التى تشدق بالبرالية ، أشد تحكماً وتسلطاً من الزعة التوتاليتارية *totalitarianism* نفسها .

أدوار ومسؤوليات ذوى اليافاف البيضاء :

ولاشك أن التخطيط *Planning* فى ذاته ، هو عملية دراسة إمكانيات المجتمع وموارده البشرية ، وطاقتة الفيزيكية والتعدينية ، وتنظيم كل هذه العناصر ، لتحقيق هدف إحتياصى أو قومى ، بشرط أن يكون هدفاً يمكن التحقق والبرجة ، وبشرط أن يسبقه دراسة استطلاعية ، للتيقن من إمكانية تطبيق برامج

(١) لقد ظهر الفكر « التوتاليتارى » وفتح قبيل الحرب العالمية الثانية ، فى « النازية » و « الفاشية *Fascism* » فقد ظهرت فى ألمانيا وإيطاليا ، منذ ذلك الحين محاولات ليبرالية وبورجوازية لمقاومة الشيوعية الروسية . والزعمة التوتاليتارية نزعاً ميبلية مثالية ، أخذ بها الفيلسوف الايطالى « جيتاهل » وانضم إلى « موسولوى » زعيم الفاشية ، كما أخذ بها « ميبلر » الفيلسوف الوجودى ، وانضم إلى « هتلر » حيث « يشتم الواقع الإنائى وفانونه بالهوهو رتته » على حد تعبير هيجلر فلاميله .

ومشروعات الخطة العامة ، على نحو رشيد ، وفي أقصر وقت ممكن .

وهناك تخطيط إختياري ، وتخطيط إجباري obligatory ، ويطلق الأول في دول الغرب المتحرزة كإنجلترا وفرنسا ، بينما يطلق الثاني في دول الكتلة الشرقية الاشتراكية ، وقد يختلف التخطيط الإختياري عن الإجباري ، في درجة شمول الخطة ، فالتخطيط الإختياري هو تخطيط جزئي Partial Planning أما التخطيط الموجه أو الإجباري ، فهو التخطيط الشامل comprehensive Planning الذي يتحقق على المستوى القومي وبكل قطاعات الدولة الصناعية والاقتصادية .

ويمتاز التخطيط الرشيد بمنصر المركزية ، الأمر الذي يفرض وجوداً ووجوب ضرورة توافر طبقة عامة للتخطيط ، في كل إدارة أو مؤسسة ، بالإضافة إلى ضرورة اتصال طبقة التخطيط ، بطبقة أو أجهزة أخرى تنفيذه ، حتى لاتأثر الحركة الروتينية الهابطة والصاعدة ، ولا يعوقها طاق يقف كعقبة كأداء فيما بين قوى التخطيط والمتابعة والتنفيذ .

وإذا كانت ظواهر المركزية واضحة في سائر المجتمعات الشيوعية ، فإنها تقطع الضعف الشديدة التي تمازج منها الإدارة ، في الدول الشيوعية ، بالإضافة إلى معاناتها أيضاً من طول فترة الخطة ، إلى جانب المركزية الصارمة ، ولكن دولة شيوعية مثل الصين الجديدة المعاصرة ، قد فضلت المخطط قصيرة الأمد Short term plan فلاشك أنه من اللغوب فيه التي تكون فترة الخطة من التصر بحيث يمكن التنبؤ Prediction ، أو التوقع الذي يسمح بوجود قدر من الدقة ، كما يسمح أيضاً وعلى الأقل بوجود ما يؤكد صحة تقديرات جزئية دقيقة ومطلوبة ، استناداً إلى مدى سلامة التخطيط ، وصحة توقعاته ، وصدق تنبؤاته . ويعلم الناس الأفروآسيوي . أوحى الإنسان الاقتصادي العادي ، مجتمع الرفاهية الذي يتخلع حواجز الفقر والولن والعنصر ، مع تكوين المقومات الاقتصادية بملاخ

وسمات « البيت السعيد » لأسرة ناجحة ، في مجتمع نام يحارب المجوع والمرض ويصل على احترام قيمة الإنسان ، مع تشجيع الذاتية ، والاحساس بالمسئولية ، ويتوصل إلى قانون عادل ، ينصف للظالم ويتطلع إلى الفكر السياسي الخلاق الذي يخلق المعتقلات ، ولا يفتح السجون . هذه هي تطلعات أوقيم . الإنسان المصري ، المتفتح ، الذي يعرف كيف يؤكد ذاته في مجتمع سريع التغير ، وتوازن القيم ، له معايير في الضبط والتنشئة الاجتماعية ، مع الأخذ بكل وسائل الرقابة باستخدام تكنولوجيا الخدمات المنزلية ، التي تؤدي إلى « السعادة الاقتصادية » والرفاهية السهلة ، التي تحمل مشكلات الإنسان الكادح ؛ حتى يستطيع بمخدراته الثقيلة أن يشتري « التكنولوجيا الرخيصة » . وتختلف هذه الأسرة الكادحة بالطبع ، عن ثقافة أسرة أخرى ، تعيشها طبقة ذوى اليسار ؛ من ذوى الياقات البيضاء (١) .

النسوية الإدارية:

يقال : إن المستول عن اتفاق الملايين ورسم السياسات الاقتصادية المستقلة ، هم « طبقة ذوى الياقات البيضاء » ، وهم يربعون الآن على قبة كل تنظيم إقتصادي أو مؤسسة بيروقراطية ، أو مشروع صناعي .

ولا يعمل المستول « الإداري » في فراغ ، وإنما يعمل في « تنظيم إنساني » حيث يلحظ الباحث في علم الاجتماع الصناعي ، أخطاء من السلوك داخل جدران المصنع ، كالسلوك المنهني والحرفي ، والسلوك الفني والسلوك البيروقراطي ، إما بشكله الروتيني أو الرسمي Formal ، وإما بشكله الإداري النشط والمتجسس .

وفي كل تنظيم صناعي ، أصبح القائد مستولاً عن عمله وعن مدى تحقيقه لخطته ،

(١) تطمح كل أسرة وتطمح في امتلاك سيارة فضة ، وبيت مصري بمبخر ومكيف .
ويمسح باستخدام الأجهزة الالكترونية والادوات المنصبة ، من أجل هدم غطاف « التسييلات Facilities » التي تنفق أفضل رفاة بمكة ، بتشجيع الامكانيات ، وتغيير الظروف نحو حياة أسعد وفضيلات اجتماعية أرفى وأنبىل .

وإنجازاته للنتاج ، كما أصبح مسئولاً أيضاً عن د جو العلاقات الانسانية السائد ، ودرجة اكتسابه للمهارات الفنية والذكائية والرائسية ، ولاشك أن سمة إطلاعه ، ودقة تخصصاته ، وشمول نظره ، وعمق خبرته وقدراته العلمية والتطبيقية ، كلها سمات شخصية ضرورية في كل قائد إداري يقوم على رأس كل تنظيم .

وترتبط القيادة بموقف دائم بين القائد والمقود ، فتصبح القيادة ، حالة رئاسية دائمة ، تتمتع بالعلم والتخصص وساطة فرض القرارات التي تصدر عن السلطة الرسمية في التنظيم . فلاشك أن هناك حركة تفاعل interaction دائمة بين الرئيس وأعضاء جماعته ، وتلعب تلك الحركة دورها بين كل رئيس ومروسيه ، أو بين كل قائد ، أو مسئول ، وتابعيه ، فيكون لهذه العلاقات الإدارية رد فعلها في عملية الانتاج Production .

ولاشك أن واقع الإداري الناجح ؛ هو واقع إجتماعي ونفسى مريح ، وهذا السلوك الإداري الإجتماعي ، هو في واقعه الاصيل د عمل سياسى ، ولذلك تمتاز في القائد الإداري ، والبيروقراطى التنفيذى صفات خاصة ينبغى أن تتوافر للقيام بعملية سياسية وإدارية ، في نفس الوقت ، على اعتبار أن المسئولية السياسية للقائد ، ، إنما تتمثل في مسئولية إصدار وتنفيذ القرار الرشيد ، الذي يستند إلى الخبرة والفاعلية .

كما يؤمن القائد الناجح بالهدف ويعمل على دفع التنظيم ، وتطوير أجهزة القيادة للأمام ، لا للخلف ، ومن خصائص القيادة الرشيدة نفاذ البصيرة وعمق الخبرة ، والقدرة على تحمل المسئولية ، والتصرف السليم في المواقف الصعبة ، باستخدام أفضل أسلوب أو حسن استخدام التصرف وسرعة البديهة حينما تسوء الأمور . مع مراعاة الفلسفة الانسانية ، والمصالح الروحية العميقة بينه وبين مروسيه ، حتى تزداد معدلات الروح المعنوية ، والمحاولات الجادة للإجماع الرشيد نحو إصلاح أجهزة الإدارة .

الباز السلاسي

حلول مفعمة لمخطط الإدارة والتنمية

- كيف نجعل بالتنمية ؟
- التخطيط واستراتيجيات التنمية
- التخطيط الصناعي
- التنمية الادارية وثروة التخطيط
- الادارة كنسق اجتماعي
- ترشيد الاتفاق

تمهيد :

لا أحب أن أكرر ما قد نشر من قبل ، وأن أعيده ما كنا قد إستعرضناه من أم المشكلات الخاصة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، حين ناقشنا في كتابنا «علم الاجتماع الاقتصادي» ، معظم العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى الإبطاء في التنمية ، كما أشرنا إلى أهم مقومات التطوير والتغيير ، التكنولوجية منها والايديولوجية^(١) . فكلنا من «عوامل بطء التغيير» مثل العامل الديموجرافي ، والكثافة البشرية ، وانتشار التخلف والفقر والفاقة ، وإزدیاد الطلب على السلع الاستهلاكية ، بما يتفق معه « وصول الطعام لكل فم» ، بالإضافة إلى عامل ثالث وجوهري ، وهو عامل سياسي يتعلق بموقف الدول الغنية والمتقدمة من دول العالم الثالث وتنمية مجتمعاتها ، وكيف تميد الدول الكبرى النظر سين تتضمن مشكلاتها الاجتماعية ، فتعمل على إعادة التوازن Readjustment ، بين سياساتها في التصدير والاستيراد من جهة ، واقتصادياتها الانتاجية والاستهلاكية من جهة أخرى .

ومشكلة التنمية ، أصبحت « عالمية » ، وأصبحت الحاجة إلى تنمية دول العالم الثالث ، حاجة ملحة ، إلى الدرجة التي معها بدأت « الدول للنتجة للبترول في العالم العربي » أن تعيد النظر في برامجها الاقتصادية والاجتماعية ، فبدأت الاهتمام الآن بتنمية البداوة ، وما يسمى بالتنمية الرعوية nomadic development حيث يحتاج « الصحراء » ومناطق الرعي إلى عمليات خاصة لرفع مستوى هذه البيئات المتخلفة ثقافياً وحضارياً واقتصادياً ، وإقيام بمشروعات التحديث Modernization ، وبرمجة Programming البرامج العملية لتنمية « ثقافة الصحراء » ، واستدراع أكبر مساحة ممكنة ، من أجل تحقيق الأمن الغذائي ،

(١) أنظر في هذا الصدد ، الأبواب والفتوح الأخيرة من كتابنا « علم الاجتماع

الاقتصادي » ، ومشكلات الصناعة والتعبئة . منقلاً المأروف ١٩٨٠ ،

باستخدام المخزون الهائل من المياه الجوفية ، وعن طريق توزيع « وتنمية مصادر المياه Water resources development » ، إما باستخدام « المفاعلات النووية ، أو » الأمطار الصناعية » .

وتحدث مع « انحسار البداوة » ، وإنتشار « الحضرية urbanism » ، ظواهر التغيير ، وبوادر التحديث الحضارى ، بفضل البرمجة العلمية لعمليات التنمية الضرورية . كما ويتحقق « انحسار البداوة » ، ويتجلى فى جانبين ، الأول وهو « جانب سوسولوجى » ، ويتصل بالانحسار الاجتماعى للبادية ، عن طريق « التوطن Concentration » ، وانتقال الكتل البشرية أو انجذابها نحو مناطق بينها لها جاذبيتها الاقتصادية .

والثانى ، وهو « جانب إقتصادى » ، يتصل بظاهرة « إيكولوجية صحية » ، حين تغير ملامح البيئة حصارياً وإيكولوجياً Ecology ، بانحسار المراعى ، واستزراع الأراضى البور ، وتجهيز الصحراء واستغلال الطاقة الشمسية . وفى إطار ترشيد مشروعات الرعى ، إقامة مصانع الحلف ، والتوسع فى مساحات المراعى ، للزيادة الكمية والكيفية للأعلاف ، والاهتمام ب« زراعة الفول » ، والبرسيم الحجازى ، ولاشك أن لفكرة الأساسية فى كل دولة نامية ، هى مشكلة تحضر urbanization ، لأن التحضر على حد تعبير « ماك جى Mc Gee » هو الغاية النهائية التى تهدف إليها دول العالم الثالث (١) .

ولست عملية « التوطن » عملية تهجير ، بل يذنب أن ننظر إلى التوطن ، كعملية « إنشائية » ، لأن التوطن ليس مجرد نقل السكان من مكان إلى آخر ، وإمكن عملية التوطن ، إنما تتضمن على تكثيف المهلة ، فى مراكز إستفراد ترتبط بموارد إقتصادية دائمة ، وغير قابلة للتزوب . بمعنى أن التوطن ، هو

(1) Mc Gee, T.G., The urbanization Process in the Third World, London. 1971.

عملية تفرغ منطقة من سكانها ، تحت ظروف جذب قوية من خارجها (١) .
 وإرتكأ إلى هذا فهم ، تستند عمليات « التوطن » و التحديث الحضارى
 في ثقافة الصحراء ، و تنمية نمط البداوة nomadism ، إلى برجة البراج في مجال
 التنمية الاقتصادية ؛ التي ينبغي أن تمتد في نفس الوقت مع برامج التنمية
 الاجتماعية ، مع دراسة الموارد الممكنة والمتاحة ، استناداً لنظم الملكية ،
 و الحيازة ، وبخاصة ملكية الآبار والمراعى ، أو حيازة الاراضى المزروعة
 طبيعياً ، إما لسقوط المطر أو السيول السنوية ؛ وإما لقرها من الواحات ، أو
 باستزاعها بالتين والزيتون والحضرم والمواخ ، باستخدام السدود والخزانات
 والعيون ، مع محاولة تغيير الأنماط التقليدية traditional Patterns إلى أنماط
 جديدة في مجال الزراعة ، و تنمية الثروة الحيوانية ، و تشجير الغابات ، و تسمين
 الأغنام ؛ و تنمية المراعى ، و تربية المجلول ، و تصنيع الأعلاف ، والأهلم باستغلال
 طاقة البترول عالياً ، و الالتفات إلى مجالات اقتصادية أخرى تتعلق بالزراعة
 و التجارة والصناعة ، و كل ما يتصل بها جميعاً من أنشطة ، يتراكم منها العمل ،
 ويزداد ناتج الثروة ؛ ويتكاثر الفائض من دوران رأس المال ، مثل هائد الربح
 Profit ، أو الربح Rent .»

ومع تطبيق برامج التصنيع ، و التحديث ، و « التوطن » ، تبدأ عملية
 التحضر ، ويزداد عمليات النمو الحضارى . بمعنى أن « التوطن » هو بداية التحضر
 في مجتمعات الصحراء ، و في كل أنماط البداوة ، لأن « الاستقرار » هو علامة
 « التركز » ، الذي يبدأ مع توقف القبيلة عن الحركة ، و « الترحال » سبباً وراء
 الماء والسكلا ، حين تحمل معها كل أنماطها وصوراتها التقليدية ، بينا تبقى أبنيتها
 الثقافية والاجتماعية « ثابتة ولا تنهد » ، رغم دوام السعى ، و استمرار التنقل .
 و بعد عمليات « التوطن » ، و « التركز » ، و « الاستقرار » ، تبدأ عمليات أخرى تنهد

(١) أمار د هاند بولتون David Boulton « و دكتور بكم Kothman
 Pickett ، إلى هذا المنى في كتابها :
 الهجرة والتكيف الاجتماعى

مهاكل الإيبية وتنهزم كل التصورات ، مع غزو « الثقافة الجديدة » ، والتكيف مع تصورات أخرى قد تتعارض مع « نمط البداية » ، فيحدث الصراع مع « الغزو الثقافي » ، الذي يؤدي حتماً إلى التجديد *innovation* والتطوير والتحديث .

ومع استقرار القبيلة البدوية في الأرض ، تبدأ عمليات التحضر *acculturation* ، حيث يحمل الاستقرار كل سمات الحضرة المادية وغير المادية . وتعتبر مرحلة التكيف *adjustment* من أهم مراحل عملية التوطين للجماعات الرعوية *nomadic* ، وشبه الرعوية *Semi-nomadic* لأن عملية التكيف ، هي أبسط مراحل التوطين ، حيث تشمل مرحلة التكيف ، في ذاتها على كل أو معظم سمات الحضرة والتحديث ، وعلى كل ما تواجهه عملية التحضر من مشكلات ، وكل ما يعترض « التوطين الرشيد » من صعوبات .

وتحاول معظم « دول البترول » العربية ، في هذه الأيام ؛ أن تستخدم كل الوسائل والبرامج التي تعمل على إنهاء « مرحلة الرعي والبدو والترحال » ، إلى مرحلة أخرى أكثر تحضراً وأرق ثقافة ، هي مرحلة الاستقرار والزراعة ، واستغلال موارد الصحراء ، مع تطوير وتصنيع وتعمية هذه الموارد .

ومن الخطر الفادح ، أن تظل « دول البترول » العربي ، كما هي دون تنمية . ومن الظن الخاطئ أن يتوهم الروام ، أن « مناطق البترول » وآبارها ، إنما ستبقى أبداً ودائماً كمصادر لضخ النفط . فليسوف تضرب هذه الآبار يوماً ما ، ويتوقف ضخ أو استخراج البترول ، فهي « آبار » محددة الكمية من الموارد الخام ، وليست مجرد « عيون » البترول ، تد النفط ؛ لكي تحل بلا حدود . ويبدو واضحاً أن « قاتض البترول » ، هو الأساس المادي *Material Substratum* الذي يحول كل لدولة من دول البترول العربي ، حيث يعيش سكانها الآن ، في مستوى من المعيشة مرتفع . ولا شك أن « ضخ البترول » ليس عملاً إنتاجياً ، له عائده الاقتصادي ، وإنما هي

عملية مؤقتة وليست دائمة ، فليسوف ينتهي منحن النفط قطعاً ، الأمر الذي يبدو معه أن العمل الانتاجي ، أو الاقتصادي أو التصنيعي ، لا وجود له في دول البترول . وهذا يمكن الخطر القادم يوماً ، فالكامل مستهلك في دول البترول العربي ، حتى الآبار نفسها إنما يقل ما فيها من بترول نظراً لما يستهلك منها وبشراهة ، من ملايين أطنان البترول والكل في دول الخليج ومحمراء العرب وليبيا ، يعمل من أجل التجارة والخصومات . وتعتمد كل هذه الدول ، اقتصادياً ، وايتكنولوجيا على النفط ، فظهر في العالم العربي ، وبوضوح مجتمع « الاستهلاك والخصومات » ، ويستند هذا المجتمع ، وهذا أخطر ما في الأمر ، إلى « مورد اقتصادي » قابل للتضوب ، تماماً كمن يعتمد على « منجم » من المناجم ، ولا يضع في اعتباره أن اعتناجه هذا على المنجم ، سوف ينتهي في فترة أو مرحلة من مراحل التاريخ ، حين يتحول « المنجم » إلى كهف فقد قيمته الاقتصادية ، بعد أن تم استغلاله تصديقياً وجيولوجياً . وهكذا يكون أمر دول البترول العربي ، حين تضب الآبار ؛ وهذه مسألة خطيرة ، ينبغي أن يواجهها الخبراء في سرعة وتخطيط وفعالية .

ويمكن استغلال « فائض البترول الحالي » ، وإلحاق ما يمكن إنقاذه في تمويل مشروعات اقتصادية ، أو « مؤسسات إنتاجية » ، يمكن الاعتماد عليها في المستقبل . كفوائد إنتاجية حقيقية وثابتة كالصناعة والزراعة والرعي ، بدلاً من مجرد الاعتماد أو « فائض طبيعي » ، سوف يضرب ، أو عائد بترولي ، سوف يتوقف .

وتحاول الحكومة السعودية ، الاعتماد على اقتصاديات الرعي ، وتربية الأغنام وتسمينها ، فاهتمت بالمراعي ، وزيادة الثروة الحيوانية ، كما اهتمت المملكة السعودية أيضاً ؛ بتوزيع الأراضي البور على البدو ؛ وقد تقرر توزيع نصف مليون دونم في منطقة « تبرك » وحدها ؛ وبلغ عدد المستفيدين نحو ١٩٨٥

أسرة عام ١٩٧٠ (١) .

وبالنسبة للصناعة ، فلم يحدث في السعودية النمو المطلوب رغم النمو الحضري المتزايد في مكة المكرمة ، والمدينة المنورة ، وفي ينبع وتبوك ؛ نظراً للزيادة في استثمارات رؤوس الأموال ، التي تنبج نحو قنوات غير إنتاجية ، بل تنبج نحو تجارة الاستهلاك وحركة البناء ، والمشروعات التي تحقق دورة الربح السريعة ، ويبدو الإحجام وانحما في السعودية عن النمو الصناعي ؛ نظراً لقلة الأيدي العاملة ؛ وندرة الكوادر الفنية ، وانعدام المهارات الإدارية managerial skills ، بسبب التصور الواضح في نسق الحرف والمهن ، وأثره على الأنشطة الاقتصادية في المملكة العربية السعودية .

(١) الدكتور عمر القاروق حين رجب ، اتجاهات التنمية الاقتصادية في النخبة
 القرية ، بالسعودية ، وأنظر أيضاً في هذا الصدد :
 النظم والتمكّنات الماصرة لتنمية القرية ، دكتور محمود عبد الفضيل ، مجلة دراسات
 الخليج والجزيرة العربية ، إبريل ١٩٨٠ .

الفصل التاسع عشر

ولكن... كيف نفعل بالتربية ؟

- تمديد
- التخطيط واستراتيجيات التنمية
- التخطيط المتناهي
- التخطيط التريوي
- ثقافة الطفل

تمهيد :

لا ينبغي أن نتوقف إطلاقاً عند حد وإثارة المشكلات ، ومناقشة الصعوبات دون أن نضع في اعتبارنا ضرورة القيام بعملية تفكير إنشائي وبناء ، ، بعد عمليات الفحص والتشخيص ، . فلقد أشرنا من قبل إلى معوقات التنمية ، وأسباب هذه التغير ، وعلينا الآن أن نتقدم بخطوات ثابتة ، نحو كيفية علاج مشكلات التنمية وإزالة معوقاتها ؛ ونظهر الجهاز الاقتصادي كله من أمراضه وعيوبه . ومن هنا يمكننا أن نتساءل فوراً ، كيف نعالج ما كنا قد شخصناه ؟ ، وماهي الطرق والأساليب التي يفضلها نسرع بالتنمية ؟ ، وعلى أي أساس يمكننا أن نرسم سياسة للقضاء على التخلف ؟ ١٤ .

الرد على كل هذه المسائل ، ينبغي أن نلتفت إلى القضاة الأساسية التالية ، وأن نضع برنامجاً أو منهاجاً لكل نقطة منها وأن نشتغل بترجمة أو تخطيط كل برنامج على حدة .

١ — التخطيط واستراتيجيات التنمية .

٢ — الثورة الإدارية ومعوقات التنظيم .

٣ — ترشيد الاتفاقات .

هذه هي المحطرات المريضة ، والحلول العملية الناجحة ، والوسائل التطبيقية لعلاج كل مشكلات المجتمعات النامية . وسنحاول أولاً وقبل كل شيء تقنين هذه المشكلات حتى نعالج جزئياتها وتفصيلاتها ، وسوف نشير ونركز على دراسة كل منها على حدة ، حتى نعالج في نهاية الأمر كل ما يتصل بمشكلات التنمية ككل .

(١) التخطيط واستراتيجيات التنمية :

١ — حين نعالج مشكلات التخطيط واستراتيجيات التنمية ، ينبغي أن نضع في اعتبارنا ، التأكيد على ضرورة سيولوجية وسيكولوجية ، حين ينبغي أن

يقوم المخطط الاقتصادي، وزناً للإنسان الذي يقوم بعملية التنمية ، فلا يمكن أن تصور برنامجاً صناعياً أو مشروعاً اقتصادياً ناجحاً ، دون النظر إلى الدور الإيجابي للإنسان الذي قام به . فلا يصح ، دور الإنسان مسلوياً داخل إطار التنمية ، ، وهي عملية إنسانية لحماً ودماً . فلا بد من إعادة النظر إلى دور الإنسان الحضارى وقيمت وقايلته ومكوناته الثقافية ، وهل تساعد هذه الامكانات والطاقت ، على تطوير البناء الاقتصادي ١٩ أم أنها قد تعوق المشروعات ، وتهدد تنبؤات المخططة وتوقعات التخطيط ١٩ بمعنى أننا ينبغي أن ننظر قبل القيام بأى عملية من عمليات التخطيط فى سائر القطاعات والميادين ، إلى للمعطيات البشرية والمادية والاقتصادية والحضارية ، وكلها عناصر لا تعطيا المادة وحدها ، ، وإنما هى محيطات لإنسان ديناميكى متطور . ولذلك يعمل خبير التخطيط الاقتصادى ويحاول أن يخطط ، ويستخدم التكنولوجيا بقصد الاسراع بالتنمية وتطوير الإنسان التقليدى وتغيير أسلوب حياته .

وتعد الصراعات فى مختلف الثقافات المتخلفة والمجتمعات النامية ، حول ، صرأ أو نظم الملكية والأجور والضرائب والأسعار ، كما قد تجمم المشكلات المويصة حول الانتاج والاستهلاك . الأمر الذى يفرض علينا ضرورة الالتفات إلى الحلول العملية الناجمة لمشكلات التنمية ، من طريق ربط الأجر بالانتاج ، ورفع معدلات المدخول الفردية ، وترشيد الانفاق .

بالاضافة إلى ضرورة حل مشكلات التنظيم الادارى وما يستتبعه من صراعات واضطرابات فى نظم البيروقراطية ، مثل بطء الروتين وضبابية القوائم الأمر الذى يكون له صداه فى محيط الأسرة والقانون ، ورد فعله فى تعديد النظرة إلى الإدارة والتنظيم .

ويشمل التخطيط الاقتصادى بالضرورة ، دراسة كل ما يتصل بنظم الانتاج

والاستهلاك ، حيث يتطلب التخطيط إلزام الدولة بالتدخل لحل المعادلة الصعبة القائمة بين الإنتاج والاستهلاك ، عن طريق تنمية الادخار ، وزيادة الاستثمار investment ، ورفع الأجور ، ومقاومة التضخم البشرى الذى يستهلك كل ما ندره ، ويأثم كل ما نتجه بل ويزيد . كما يجب أن يأخذ المخطط الاقتصادى فى إعتباره أن مجرد قيام مشروعات اقتصادية وصناعية جديدة ، ينبغى أن تكون له مقدمات ودراسات المسبقة ، مع تقدير النفقات والمخاطر ، وتقديم الحلول والمقترحات .

ب — ولا يغوت المخطط الاقتصادى أن يأخذ فى إعتباره أيضاً ؛ أن استراتيجية التصنيع ، هى استراتيجية موجهة للتصدير export oriented ، كما تهدف فى نفس الوقت إلى تحقيق إنتاج بدائل الواردات import substitution ومن أجل حماية الصناعة فى الدول النامية ، يقترح « جونار ميردال Gunnar Myrdal » ، ضرورة التوازن بين العرض والطلب ، حتى لا يفيض إنتاج جديد ، ليتحول بدوره إلى إنتاج ساكن ولا يتحرك دون طلب ، فيزيد العرض وتخفض الأسعار وتزداد بطالة العمال . كما اقترح « ميردال » ، تشجيع الاستثمار وزيادة المدخرات مع زيادة القوائد ، ورفع الأرباح بنسب مفرية ، وذلك لحلق وتطوير الاقتصاديات الخارجية . بالإضافة إلى ضرورة وجود الزيادة المستمرة فى الأيدى المدوية والحجرة الفنية (١).

ج — ولاتم الدراسات المخططة من أجل برامج التنمية ، فى فراغ ، وإنما تبدأ من أرضية الواقع الاجتماعى ، وتستند إلى سطح الثقافة والقيم والمعتقدات ، السائدة فى بنية المجتمع . فينبغى أن يراعى المخطط ظروف ومشكلات المجتمع

(١) هانسون ، أهمية المروج العام والتنمية الاقتصادية ، ترجمة محمد أمين إبراهيم
مراجعة الدكتور مؤاد هاشم عوض ، دار البصرة بونية ١٩٦٥ ص ٢٢ .

ويشتمل جوانبها المادية وغير المادية . فالتنمية ليست عملية اقتصادية ومادية بحسب ، وإنما هي عملية تشمل أيضاً بسائر أنساق ونظم المجتمع ، حين نتحكم عملية التنمية مثلاً بالنسق التكنولوجي و تنمية البيئة *recodevelopment* ، كما تشمل اتصالاً وثيقاً بالنسق التكنولوجي ؛ وما نلحقه من الآثار الخاصة بقضايا المياه . وأصحاب العمل ، وما ينظم هذه العلاقة من نظم الضبط والتشريع ، وهي أمور تشمل بالنسق القانوني . وقد تحدثت ردود أفعال أخرى ، في أنساق الثقافة والابتدولوجيا ، إلى جانب ما يعترى النسق السياسي من تغيرات . تهدف جميعها نحو هدف واحد ، هو تغيير ، اتجاهات الناس ، ونظراتهم ونفسياتهم .

وهناك جوانب متعددة لسياسات التخطيط في ميادين الزراعة والصناعة والتربية ، وضبط موازين الانتاج والاستهلاك ، وتنمية البيئة ، بالإضافة إلى تنمية الجوانب السيكولوجية والقيمية ، ولا يتحقق كل ذلك إلا بمعالجة المشكلات الناجمة ، من وطأة الصناعة ومحنة التصنيع .

وفيما يتعلق بسياسة التخطيط الزراعي ، واستراتيجية تنمية القرية المصرية مثلاً ، يلتفت المخطط الزراعي إلى استيراد أفضل تكنولوجيا ممكنة ، واستخدام الآلات الحديثة لتطوير معدلات الانتاج الزراعي كما وكيفاً . هذا ويقوم المخطط أيضاً بتنظيم عمليات الارشاد الزراعي ؛ للاستخدام الرشيد للبذور المحسنة وتجهيزها مع بناء الوحدات المجمعة والعمل على نشر الوعي وتطويره ، حتى يواكب استخدام الآلات الحديثة ، وتربية السلالات وتجهيزها ، أو تسخيرها لتحسين الانتاج الحيواني وتصنيع الحرف ؛ بادخال مشروعات التنمية الزراعية ، كصناعة الجبن والمزيد ، وتربية النحل ، وتعليب الفواكه والخضار .

بالإضافة إلى بذل الجهود المشتركة لزيادة رقعة الأراضي المزروعة باستزراع الصحراء ، واستصلاح الأراضي البور وزيادة غلة القطن ، وتوفير الآلات

وتسويق المنتجات ، واستخدام الأدوات . ولا يتم ذلك إلا جولة جماهير
 الفلاحين ، وزيادة قدراتهم ، على التكيف للتاج ، مع توجيه ولارشاد القروى
 وزيادة قدرته على مواجهة المشكلات وحلها بالجهود الذاتية . لا بناء القرية ، ويتم
 التخطيط فى قطاع الزراعة ، تحرير الفلاح من القروض والديون ، ورفع مستواه
 الإقتصادى ، وترشيد إنتاجه لمختلف المحاصيل .

ويتطلب التخطيط الصناعى ، استغلال قاطب الزراعة وتصنيعه ، بتمية
 الصناعات الريفية ، أو تمية الريف صناعياً ، بالإضافة إلى تحسين ظروف الحياة ،
 ورفع مستوى أجور العمال ودخولهم ، لتشجيع وتسمية القدرة على الادخار ،
 ورفع الكفاية الانتاجية ، وتوطين الصناعة ، وبناء الوحدات الصناعية وتشجيع
 المشروعات الاقتصادية ، ورفع مستوى الأداء بالنسبة للإبلى العامة المدبرة
 الفنية ، مع الاهتمام بالمعاملين الإداريين داخل التطبيقات الصناعية
 والاقتصادية .

د - وإذا كنا نخطط إقتصادياً واجتماعياً من أجل الاسراع فى التمية ،
 ورفع مستوى الخدمات ، حتى نزول معوقات النمو . الامر الذى يفرض علينا
 كخططين أن نعمل دائماً وباستمرار ، على تمية الاستثمارات ، بزيادة حجم
 المدخرات ، ورفع معدلات الانتاج ، لكي تقابل الزيادة المستمرة فى معدلات
 الاستهلاك ، حيث أن الدول المتقدمة صناعياً واقتصادياً *developed countries*
 إنما تميزها الزيادة المستمرة فى دخول الأفراد ، كنتيجة سلبية لنمو الانتاج
 القومى . نظراً لوجود زيادة دائمة فى المدخرات ، بحيث يزداد الدخل القومى
Per Capita income حين يتفوق معدل الاضافة فى المدخرات والاستثمارات
 على معدلات النمو البشرى وزيادة التدرجية . بمعنى أن الزيادة المستمرة فى
 الاستهلاك إنما يجب أن تقابل بزيادة أخرى فى معدل الادخار والاستثمار .

ومناك فجوة مشهورة ، تقف بين الاستهلاك والإدخال ، وتعرف هذه الفجوة ، عن اتساع أو ضيق المدى بين إمكانيات الاستثمارات ، وجدد للمخبرات ، وتسمى « بفجوة الاستثمار investment gap » . فهناك تعارض سيكولوجي بين رغبة استهلاكية ، وأمل إدعاري ، حين يقف هذا التعارض السيكولوجي حائلاً بين حاجات راحة ، وتطلعات مستقبلية . حيث تتناقض طاقة الاستهلاك الفردي والعائلي مع الرغبة في الإدخال ، على الرغم من ضرورة توافر الالتزام الفردي والمجاعي لتحقيق التوازن المطلوب بين الإنتاج والاستهلاك ، بزيادة الاستثمارات والمخبرات ، بحيث لا ننتج ما نستهلكه ، ولتلتهم كل ما ننتجه ، فيجب ألا نتمسك بزيادة الأخذ ، كل المطامع ، بل ينبغي أن نحتفظ دائماً بحيز معين ودائم من الخلل ، من أجل طوارئ المستقبل المجهول وأخطاره وتنبؤاته ، فهناك « قيم استهلاكية تعوق التخطيط والتنمية » . وهي قيم ثقافية أصلاً ، تتصل بالتفضيل الاجتماعي ، ومن أجل تحقيق انضباط السلوك الاقتصادي ، ومن أجل التمييز بالتنمية والرغاء ، ينبغي أن يقلع الإنسان عن التهم الاستهلاكي الواضح ، والتبذير على حساب ميزانية الأسرة ، كما قد يفقد الإنسان الاحساس بقيمة الزمن الاقتصادي ودوره في عمليات التنمية وزيادة الإنتاج ، كما ينبغي ألا نشبع حاجات سيكولوجية ضارة ، كاللباهة وإدعاء الكرم ، فهي عناصر تعناق أي تقدم في نمو النسق الإقتصادي .

• — ولا ينبغي من المخطط الاجتماعي ، أن يعمل على تقييد المداخ الاقتصادية ، حين يتبأ الجور التجاري وبعد إعداداً قانونياً لمنع استغلال الإنسان لاختيه الإنسان ، وإعلان الحسب على الكسب الحرام ، وزيادة الرقابة على المشروعات والدخول والاستثمارات غير المشروعة ، قائم التي تخلف « مرضاً أو

ورما إقتصاديا خبيثا،^(١) في المجتمع وتمت طفيليات غربية بتنمية رؤوس أموال غير مشروعة، مع ظهور طبقة بورجوازية طفيلية *Lampen bourgeoisie*، تلك التي ظهرت كنتيجة حتمية لاستغلال المستهلك، والتجارة، وفي قوت الشعب، أو احتكاره وتخزينه، للاستفادة من هذه السلع الضرورية، في كافة عمليات التضارب والتلاعب والتهرب، من أجل الربح وزيادة الأرباح.

وقد تظهر هذه الطفيليات غير المشروعة من طريق اللصيق والتحايل والسمرة؛ وتهريب السلع، أو التهرب من الضرائب، وتلك هي المصادر غير الشرعية لما يسمى « بالتنمية الطفيلية *Lampen Développement* »، وهي دخول وردت بطرق جانية من مشروعات غير اقتصادية، بل وقد تكون ومشروعات وهمية، غير قائمة أصلا في الواقع الاقتصادي.

فالدخول الطفيلية، دخول لا أخلاقية، لأنها ليست بالدخول الاقتصادية المشروعة اجتماعيا، وليس لها أى عائد مشروع من طريق استغلال رؤوس الأموال، أو القيام بعمليات منتجة أو حتى خدمات. وإنما هي دخول غير اجتماعية، وليست مشروعة إقتصاديا، لأنها صدرت من عمليات تخلف الثروة بطريقة غير قانونية. « وليس المهم، هو « تخلق الثروة »، بل إن المهم هو إيجاد المشروع الاقتصادي الناجح في ميدان التنمية أو الانتاج أو الخدمات، بفرض الحصول على عائد اقتصادي مشروع، ومقبول اجتماعيا، ولا يقع تحت طائلة القانون.

(١) « هناك صوب أو أراض اقتصادية، تسبب أواراما رأسمالية، وهناك أيضا صوب طفيلية تسبب بالتعب، فتظهر طفيليات بورجوازية، بفضل صفقات جانية، أو مبروعات وهمية. أنظر في هذا الصدد: دكتور إسحاق صيري مع الله: «محرطام اقتصادي عالمي جعده» المبعة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٧. ص ١٦٤.

ولقد صدقت في هذه الأيام ، مجموعة من القرارات أصدرها مجلس الوزراء في جمهورية مصر العربية . وهي قرارات منظمة للمعاملات الاقتصادية . إذ أنها مجموعة متكاملة من القوانين التي تحارب ويتمتع من وجود مثل هذه النصوص الطنيلية الهاربة من القانون والضرائب ، بتوقيع الجزاء على صاحب كل مشروع وهمي ، الغرض منه خلق ثروة غير مشروعة ، كما يقع تحت طائلة مثل هذه القوانين كل من يتهرب من مواجهة القانون أو دفع الضرائب المستحقة .

التخطيط الصناعي :

١- حين نخطط من أجل الصناعة والتصنيع ، علينا أن نتعامل أولاً وقبل كل شيء : ماذا ننتظر من ثقافة بدائية أو متخلفة ، في المساهمة في مشروعات التنمية الصناعية ؟ وكيف نحقق من هذه المشروعات إنسان لا يبيعها أو يستوعبها ؟ وماذا نعمل كخبراء للتخطيط الصناعي مع الإنسان البدوي ، أو القروي أو حتى البدائي Primitive ؟

في الواقع ينبغي أن تمشي مطالب الخطة ، وأهداف التخطيط مع إمكانيات وطاقت الإنسان ، فتتفق مع ثقافته وتقاليد ومفاهيمه الدينية وقيمه الخلقية ؛ بحيث تتلامح سمات الثقافة وعناصرها مع برامج التخطيط الصناعي ، دون أي عائق . وإن كانت هناك دسلييات ، فعلى خبراء التنمية وقادة الفكر وعظمى الثقافة ، وأجهزة الإعلام ، تقديم المقترحات والحلول لمعالجة مختلف المعوقات الناجمة عن دسلييات ، وردت من بيئة الثقافة السائدة . فتحاول أجهزة الإعلام أن تضيء الأفراد الوعي والفهم والادراك ، فتعمل على إحداث د حركة نفسية ، تمشي وتكيف مع د حركة تكنولوجية ، وتمتلا الفجوة الثقافية القائمة بين الابدولوجيا و د التكنولوجيا ، بين إنسان د متخلف ، وآلة د متقدمة ،

وبالتالى يعمل الاعلام (١) على تغيير آفاق وتطلعات الأفراد ، وتطوير طموحاتهم
وبالتالى تغيير أنماط قديمة ، ويتطور المجتمع التقليدى Traditional وتبدأ
عملية التنمية ، دورها الاقتصادى والاجتماعى .

ب - وعملية التنمية فى ذاتها هى استراتيجية مضادة للتخلف ، مؤيدة
للتخطيط الصناعى والإنتاج الاقتصادى وتطويره ، مع ترشيد الاتفاقي وتغيير
نمط الادارة ، وينبغى أن يأخذ المخطط الصناعى فى اعتباره أن استراتيجية التصنيع
إنما تتميز باستيراد أفضل تكنولوجيا ممكنة ، فلا ينبغى مثلاً أن نستورد ما لا
يتفق وأوضاعنا الاقتصادية والثقافية (٢) ، وأن نرفع الكثير لأدوات ومعدات
متقدمة ولا نستخدمها ، كما لا ينبغى أن نستورد تحت ضغط ظروف أيديولوجية
أو سياسية معينة ، حين نستورد كرهاً ما يعوق عمليات التنمية الصناعية ،
فتقع المجتمعات النامية فى سيرة بين أسواق شيوعية وأخرى رأسمالية ؛ وتتردد
بين أسواق معادية وأخرى صديقة ؛ مما يفرض عليها نوعاً معيناً من التكنولوجيا ،
قد لا يتشى مع طبيعة تطوراتها الاجتماعية الثقافية وعملياتها التنموية ، حين يفرض
عليها السوق الاقتصادى الصديق ، تكنولوجيا معينها ، قد لا تواءم التخطيط
الصناعى .

فينبغى ترشيد الاستيراد ، فلا يطلب المخطط الصناعى سوى ما يتفق والأوضاع
الاجتماعية والظروف الاقتصادية ، طبقاً لإحتياجات نابعة من عملية التنمية
والتخطيط الصناعى ، ومصادرة عن مطالب وضرورات اجتماعية وإنسانية لها ودعما .

(١) دكتورة جيهان أحمد رضى : نظم الاتصال ، الاعلام فى الدول النامية . دار
الفكر العربى للطباعة الاولى ١٩٧٢ م . ٤٠ .

(٢) دكتور نبيل السامطى : علم اجتماع التنمية ، دراسة فى اجتماعات العالم الثالث
الطبعة الثانية ١٩٧٥ صفحات ٣١٠ - ٣١٥ .

ج — وقد تكون عملية التنمية الصناعية ، عملية صعبة أو مستحيلة ، إذا ما اقتصر المخطط الصناعي على تصنيع صناعات منفردة . ولكن النمو الصناعي يصبح ممكناً ورشيداً إذا ما تناول المخطط الصناعي ، عدداً متساقداً ومتعامداً من الصناعات المتكاملة . ومن أجل التوصل إلى تخطيط على التنمية الصناعية الرشيدة ، وتحقيق النمو الاقتصادي للتكامل وللنوازن ، ينبغي على المخطط الصناعي أن يتخطى صواب السوق المحلية وضيقها مع مواصلة العمل على إرتياد أسواق جديدة للتصدير ، مع تركيز الجهود المخططة صناعياً واقتصادياً نحو اقتصاديات متكاملة ، لتتقدم بفروع صناعية ووحدة إنتاجية نصب في النهاية في إطار اقتصاديات صناعية متسلسلة ومتعامدة ، لصالح البناء الاقتصادي برمته ، الأمر الذي يفرض ضرورة توافر الأيدي العاملة والمواد الخام ورؤوس الأموال ، والذي يلتزم بارتياح الأسواق ، وبالسياسة الاقتصادية والإنتاجية التي تسهر على عملية التوفيق بين اقتصاديات الإنتاج واقتصاديات الاستهلاك ، وتحقيق مطالب الدولة ورغبات الأفراد ، والتقريب بين سياسة الصالح العام ، ومطالب الناس و تفضيلاتهم ، . مما يدفع إلى تحقيق تخطيط صناعي استهلاكي ، يعتمد على قيام صناعات استهلاكية ، كصناعة الجبن ، وتعليب اللحوم والحضر والفواكه ، الأمر الذي يخلق أيضاً الحاجة إلى صناعات وسيطة ، أو تحويلية قد تحتاجها صناعات أخرى متكاملة ونهائية .

د — ولقد أملت دول العالم الثالث ، وكافة المجتمعات النامية ذلك الدور الحضاري والثقافي ، حين ظنت هذه الدول والمجتمعات وتوهمت أن عملية التنمية تقتصر فقط على الجوانب المادية والاقتصادية لحسب . فن الخطأ الجسيم أن تصور مع الماركسيين أن الإنسان لا تحكمه سوى المادة وحدها ، وأن الفلسفة والقانون والفن والأدب ، هي بنية فوقية *Supra-structure* ، لا تقوم لها قائمة ، إلا على

أساس لبنات مادية خرساء ، ، فكيف يكون الاصم الاجوف مبعثاً لنفوسنا الحضارى والفكرى ؟

ولقد فشلت معظم مشروعات التنمية الاقتصادية في مجتمعات الشرق الاوسط طبقاً لهذه النظرة المادية والكسبية في التنمية الاقتصادية ، دون الالتفات إلى ما هو أهم وأعظم ، وهو تنمية وتخطيط الجوانب الثقافية والحضارية وتنمية الخبرات السبكولوجية ، والنوعية والفنية - وكلها عناصر ضرورية في عمليات التنمية الاقتصادية ومشروعات التخطيط الصناعي .

• — وينبغي أن يأخذ المخطط الصناعي في اعتباره أيضاً ، تلك الابعاد النفسية والاجتماعية ، حيث أن عمليات التنمية الاجتماعية ، هي الأخرى في مسيس الحاجة إلى تخطيط من نوع آخر ، يتفق مع التخطيط الصناعي للوضوع ، وذلك لمواجهة المشكلات والافكار والظروف والمذاهب الاقتصادية والتيارات الايديولوجية. الأمر الذي يفرض ضرورة التوفيق بين نمط التخطيط الاجتماعي والتخطيط الصناعي في تكامل وتوازن ، مما يتطلب توافر الجهاز الفني والتنظيم الادارى الفعيل لدراسة ظواهر التكنولوجيا والتغير الاجتماعي Technology and Social change ، (١) عن طريق رصد مؤشرات التغير وأحواله واتجاهاته وتوقعاته ، كما يحدد نماذجه وأشكاله وسرعته سواء في تقدمه أو تكورمه .

وهناك مجرات ثقافية وتاريخية ، تعاني منها كل الدول الثامية والمجتمعات التقليدية ، ينبغي ألا تغيب عن أذهان فلاسفة وخبراء التخطيط الصناعي . وإذا ما حاولنا أن نمحدد طبيعة هذه الفجوات ودورها ، لوجدنا أن الفجوة الأولى

(1) Williams, Michael, Human relations. Longmans. London 1967.

تاريخية واقتصادية ، حيث كانت معظم المجتمعات التقليدية مغلقة على أمرها ، ومقهورة سياسياً ، وغاضدة لكل ألوان الاستعمار ومذاهبه . كما كانت وظيفة العالم الثانى قبل أوائل الستينات ، هى تصدير المواد الخام ، كالمعادن وكافة مصادر الثروة الطبيعية وإمداد الدول الغنية الكبرى ، بما يستخرج من باطن المناجم من ذخائر وثروات طبقات الأرض ، على أن تستورد المجتمعات المقهورة ، سلعا مصنعة من الدول الغنية . وبينما تنبع المواد الخام والموارد الطبيعية بأسعار زهيدة تحدها الدول الكبرى المشترية ، فإنها تشتري في نفس الوقت سلعا عالية الثمن ، كما تقرض سائر الدول الصناعية الكبرى قيوداً على تجارة الدول النامية .

هذا وتتمثل حاجة الدول النامية إلى القروض ودؤوس الاموال الضرورية لتحويل خطط التنمية ، لجزء أخرى تعمل على تمزيق التنمية والتخطيط الصناعى . بالإضافة إلى وجود هوة متزايدة بين إمكانيات الدول الصناعية الكبرى ، ودول صغرى فقيرة ، وتزداد هذه الهوة وتتسع كلما ازداد تقدم التكنولوجيا الحديثة بتحسين الصناعة ، وتطوير التصنيع وتعديله بإدخال الجديد ، مما يزيد من حدة التقيد التكنولوجى ، الأمر الذى يشكل فجوة ثالثة من الفجوات الثقافية التى ينبغي أن يعالجها ويخطط لها خبراء الصناعة ، وعلماء الإجتماع الثقافى .

التخطيط التربوى :

١- التربية Education ، هى نظام اجتماعى له تظليانه وميكانيزماته فى سائر المجتمعات والدول ، وله أيضاً وظائفه حين تنظر إلى التربية كعملية نمو ، ويؤكد هذا النمو ما يدور أو يطرأ من تغيرات ، فى بقية المجتمعات ، وما تقدم من تطوير سريع . فى سائر الثقافات والدول التى نالت شوطاً من الحضارة والعقلى والتقدم .

فالتربية عند فلاسفة التخطيط التربوى ، هى تنمية النفوس والعقول ، ،

حين تهدف إلى القيام بعملية التطبيع الاجتماعي Socialization ، وحين يكون لها دورها في « نقل التراث الثقافي ، بقمه الاجتماعي ، وأبعاده التاريخية ، وأنساقه السياسية ، التي صدرت في بنية المجتمع . بمعنى أن القيم قد ولدت في جوف المجتمع ثم انطلقت في مسار حركة الزمان الاجتماعي .

ومن عملية التربية والتعليم ، يتلقى الإنسان الفرد دروسه الأولى في آداب السلوك ، ويتلقى في طفولته المبكرة والمتأخرة ؛ سائر القواعد والأنماط السلوكية في خطوطها العامة ، كما يكتسب الطفل السيات الأولى للثقافة ؛ حين ينشرب مع لبن أمه ، الأساليب الكلامية والصور اللفظية الأولية ، حيث يحاكي مع نموه القوى المبكر ؛ نماذج معينة من الكلمات والعبارات والمدرجات التي تبينه على معرفة العالم من حوله .

والمدرسة التي يرتادها الطفل ، هي « قطعة من الحياة » ، ففي مجتمعات المدرسة يتكيف الطفل ويتطبع ، ويتفهم معنى القيم السلوكية الأولى ، حين يلقن « قواعد الضبط الاجتماعي » مع مبادئ الأخلاق والدين .

فالتربية هي عملية سوسولوجية ، تهدف في النهاية إلى « التطبيع الاجتماعي » ، والتكيف الثقافي ، حين يتلقى المدارس ويلقن تروياً « المفهومات الأولى لقيم المجتمع » ، ومبادئ الدين ، وأنماط السلوك الخلق . « ويفضل التربية الفنية ، واستخدام الوسائل السعية والبصرية ؛ يتعلم الطفل القواعد التي تعمد الخطوط الأولى لرسم القيم الفنية والجمالية » ، ويفضل تربية « الدواجن » ، ومبادئ التربية الزراعية ، يتوصل الطفل شيئاً فشيئاً ؛ إلى معرفة وتربية ماله قيمة اقتصادية . وبالتالي يتابع المدارس التربوي بنفسه مفهومات مختلفة تدور في ثقافته ، حول القيم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .

فإذا كانت القيمة الاقتصادية تدور حول « التاجر » ، و « غير المتوافر » ، فإن

القيمة الاجتماعية ، تقسم بالقبول الاجتماعي ، وتزداد وتنقص هذه القيمة الاجتماعية ، مع ازدياد أو نقصان درجة القبول الاجتماعي ، وبخاصة لما هو مرغوب فيه اجتماعيا . بينما تدور القيم الدينية حول « موضوعات » ذات قداسة تقام حولها طقوس وشعائر أو عبادات و صلوات . أما القيمة الفنية فندارها حول ما هو « جميل » وما هو « قبيح » ؛ مستحسن أو مستهجن ؛ فترقى القدرات الذوقية بالتنمية الفنية والجمالية .

وقاس القيمة السياسية ؛ بمدى الإلتصاف الجماهيري ؛ وبدرجة استقطاب الناس وتجمعهم حول شخص « زعيم » ؛ أو تألفهم حول « قادة » لهم أدوارهم الكبرى في ميدان من ميادين الخدمة العامة .

ب — ويمكننا أن نقساما لصد التخطيط التربوي ، هل تتوافق برامج التعليم وظروفه وإمكاناته ، مع مطالب التنمية الاقتصادية ؟!

في الرد على هذا التساؤل ، نقول إن برامج التعليم في جمهورية مصر العربية ، مازالت معوقة لبرامج التنمية الاقتصادية والصناعية ، فهي برامج تعليمية قاصرة ، ولا تتلاءم مع حاجات النسق الاقتصادي ، فلقد اتسعت الهوة بين ما يدرسه الطالب في المدرسة ، وبين ما يتحقق بالفعل ، فحدث التعارض ، بين ما يدور في العقل ، وبين ما يراه في الواقع الشخص ؛ الذي نشاهده في تيار حياتنا . فينبغي أن نملأ ذلك الفراغ القائم بين « النظرية » و « التطبيق » حتى نمارس بالعمل ما نفكر فيه ، وترجم تهافتنا إلى سلوك . ومن هنا يقترب « ما هو في العقل » إلى « ما هو في الواقع » ؛ وتلك هي العملية التربوية الناجحة . فلقد لاحظت ولاحظ الناس جميعا ، تلك الحركات الطلابية المتدمرة التي اجتاحت معظم جامعات أوروبا ، فلقد تآكلت الصيحات التي تردد صداها مدويا هزجيا في تغيير الناموس . فبرامج المدرسة لا تكني ، ومقررات الجامعة ، لا تنهض بملكات الطالب ، وإنما تعتمد

فقط على «إجهاد الذاكرة»، واستهلاك عقل الطالب في عمليات الحفظ والتلقين ونقل المعلومات. فينبغي أن تعلم كيف تفكر *How to think* ؟، دون أن نقسب بما كنا نفكر فيه *What to think* ، فنخضع لعادات فكرية صارمة .

وبأخذة فلاسفة التخطيط التربوي، في اعتبارهم أثناء وضع برامج ومشروعات لتنمية التربية ، أن مجتمعات العالم الثالث تتميز ببطء التنمية وسوء التغذية ، وأن خطة التعليم لا تنفصل في أهميتها عن مواكبة حاجات أخرى ضرورية للجتمع في ميادين الاقتصاد والسياسة . فتحن بالتخطيط التربوي الناجح السليم ، نستطيع أن نعالج المشكلات والاختلافات . حين يحق أصحاب التخطيط والطموح الاجتماعي،، بخلق الأجيال على أسس رشيقة وسليمة ، وفي إطار عقل متفتح ؛ حيث أن التربية من أجل التغيير ، هي في ذاتها عملية تنمية للجتمع .

وتستند التربية كعملية ديموقراطية ومتحررة ، إلى الفهم والفاعلية واحترام الذاتية ، القائم على الفكر الحر الخلاق ، والمناقشة الواضحة ، والاختزال بما يعجز تربوي وعصرية، حين ترفض تماماً تلك الأنماط التقليدية الجامدة في التربية القائمة على الحفظ أو التلقين البيضاوي ، والتحصيل الآلي غير الواهي ، بما يخلق صوراً استاتيكية واحدة لأشكال عقلية متشابهة . وأنماط فكرية متجانسة ، وشخصيات متكررة بنفسها ، أو نماذج بشرية خاوية ، و ذائقة العيون ، تدافع وتتراثر ، وقد فقدت الفاعلية والخلق والابتكار .

٨ — فالترية بالتلقين هي سرقة للذكاء ؛ وتنمية البصيرة ، ومصادرة على الفكر والحرية . وهناك تخطيط لعمليات التربية والتعليم ، بتغيير البرامج التقليدية حيث تتعالى الصيحات في هذه الأيام من أجل التربية المجددة *Recurrent Education* وهي دعوة إلى التعليم المستمر والتربية المتجددة والتخطيط التربوي الفردي المنظم ، وكلها عناصر أساسية وضرورية في عمليات التنمية والتربية ،

والتنوير . كما وتهدف كلها إلى عو الأمية ، وزيادة نسبة تعليم الكبار ، ورفع المستوى الثقافي والاجتماعي للفلاح والإنسان البدائي و العامل الكادح ، في سائر المجتمعات التقليدية والمتخلفة . وبذلك تعمل الترية على تحقيق أغراض تعليمية وإقتصادية ، باستخدام شعارات « الحرية تكافؤ الفرص » ، التي صدرت مع عصر التنوير .

الحرية وشعارات عصر التنوير :

١ - لقد قيل إن البورجوازية الفرنسية ، قد عجلت بظهور عصر التنوير Enlightenment ؛ الذي هو « عصر العقل » والاستشارة ، حيث أثيرت في هذا المناخ الفكري الخصب ، أفكار الحرية ، كما نادوا بالديمقراطية ، وشجعوا طبقة المهال على الوقوف ضد تحالف الرجعية المتمثل في سلطان الملوك والاقطاع الديني . ومع شيوع فكرة « التقدم Progress » ، وإنتشار مكتشفات العلم الوضعي ، وذيرع أفكار البورجوازين وآمالهم في النجاح والسيطرة على « المادة والصناعة والاقتصاد » . فقد ساعدت فلسفة التنوير على ظهور وبلورة الأفكار التقدمية التي تتناقض مع الأرستقراطية والنبالة ، والتي تهدم في نفس الوقت تهورات رجعية ؛ صدرت في العصور الوسطى ، منذ سادت فيها قلاع الاقطاع وهذا هو برنامج التحرير والاستشارة على ما فعل إثنان من كبار فلاسفة وكتاب فرنسا المشاهير من أمثال « فولتير Voltaire » ، و « جان جاك روسو Rousseau » . حين أعلن الأول بداية عصر الإيمان بالعقل والحرية ، والتأكيد على احترام حقوق الإنسان ، الأمر الذي جعله ينتقد الكنيسة ، انتقاداً لاذعاً ، كما سخر من الاقطاع ، وأعد الفكر الفرنسي إصداً أيديولوجياً ، للثغفات إلى ما يتقش في ديوع فرنسا من أمراض إجتماعية ، كما نبه الأذهان نحو التجبيل بقيام الثورة الفرنسية .

أما « جان جاك روسو » ، فقد نظروا إلى كتابه الأشهر عن « العقد الاجتماعي »

على أنه «إنجيل الثروة» ، حيث حاجم طغيان ملكية الفرد ، واستبداد الانطاق
واعتبره الملكية هي أصل الشرور ، ، ونادت فلسفة التنوير بالأخاء والعدالة
والمساواة .

ب — ولقد صدرت « الحرية Freedom » مع مباحث القرن الثامن عشر
وهي الحرية التي صدرت أصلاً عن «عصر الاستنارة» الذي تبلور مع ظهور
حركة الفيزيوقراط Physiocrate ، وتعاليمها التي تبارك التنافس الحر ، والتي
تؤكد النظرة الطبيعية إلى الأشياء ، والتي تقلل من سيطرة المجتمع ، تطبيقاً للبدا
الاقتصادى القائل «دعه يعمل ، دعه يمر Laissez faire, laissez Passer»^(١)
ومن هذه النزعة الاقتصادية ، فلت حدة الصراع بين الفرد والمجتمع .
وهناك صيحة أخرى «مضادة للمجتمع anti-Social» . أعلنها «جان جاك
روسو Rousseau» ، حين أثار هذا الفيلسوف الكثير من القضايا التي تؤكد
«العودة إلى الطبيعة Back to nature» ، على اعتبار أن المجتمع ، هو مصدر
الشرور والآثام ، والذائل والافساد ، وبمبت الأعمال : إذ أن كل شيء جميل
مادام من صنع الخالق ، وكل شيء يلحقه الدمار إذا ما مسه يد الإنسان

Everything is good as it comes from the hands of the
Author of nature, everything degenerates in the hands of
Man.

تلك هي الكلمات المشهورة التي افتتح بها «روسو» كتابه الخالد «إميل
Emile» ، حيث هناك روسو في هذا الكتاب حجاب المجتمع ، وسخر من
تعاليمه التي هي مبنت القلق وأصل الضجر . فهاجم روسو النظم الاجتماعية
المتينة ، إذ أن روسو لا يؤمن أصلاً بالمجتمع أو بجماعته ، فكانت فلسفته

(1) Wolf, Kurt., The Sociology of Georg Simmel, 1964
P. 64.

التربية « مضادة للجنم » . فلقد خلق الانسان طاهراً وحرّاً ، ثم تلبس بخطايا المجتمع ؛ وهذا هو السبب الذى من أجله نادى روسو « بالعودة إلى الطبيعة » ... حيث الحب والحرية ، والطهر والنقاء ... وحيث يستطيع « إميل » أن يحقق إنسانيته ؛ وأن يؤكد ذاتيته ، حين يتربى فى أحضان الطبيعة .

وفى ميدان « التربية » *Pédagogie* ، يصبح روسو ، معلنا سخريته اللاذعة وتهكمه على سائر المربين ، فيقول : سيروا عندما أنتم عليه تصلوا إلى النجاح ، و « ابدوا الكتب عن الأطفال ففيا لعة الطفولة ، كما يقول روسو فى هذا الصدد : « نحن لا نعلم شيئاً عن الطفولة ، وكلما سرنا فى تربية الأطفال ، ونحن على جبل بطبيعة الطفل ، كلما ازددنا تورطاً فى الأمر ، وبعداً عن الصواب » .

٢ - ومن هنا كان روسو هو فيلسوف التربية الذى يؤكد العودة إلى الطبيعة ويعلم صيحة الحرب على المجتمع ، كما يكشف عن تدمره وسخطه ، ويسجل لنا منهجاً تربوياً ، يدخل فى صلب فلسفة أو دراسة « البيداجوجيا » ، على إعتبار أنه يعبر عن لون كلاسيكى ، من ألوان التربية ، وفن خاص من فنون التعليم .

ولذلك كان روسو هو رسول الحرية وفيلسوف التربية فى العصر الحديث ، وكان كتابه « انجیلا الثورة » ، كما ولقد حققت ثورة فرنسا كل تعاليم روسو فى التربية ، حيث يقول : « خلق الانسان حراً ، وهو مستعبد فى مكان » . وكانت هذه الكلمات هى مطلع النور ومبعث الحرية ، حيث انسحبت قلوب الظلمة التى ترنحت مع تراجع أو انحسار تصورات العصور الوسطى ، ثم تنفس الصباح ، وسطعت شمس الحرية ، وظهرت حلقة الليل البهيم .

الحرية والادارة المدرسية :

١ - يمكننا أن نتساءل : كيف نربي ؟ وإلى أى حد يمكننا التوفيق بين التربية كنظام *Order* إجتماعى مفروض ، وبين التربية كنهج *Method* يعتمد على

الحرية؛ حرية الفكر والمخلق والابداع. وهل يمكن أن تنحصر الحرية على خلق وتكوين الانسان، التاجح اجتماعياً؟ أم قد تتدخل الحرية كنسق System من أساق الثقافة؛ حتى تملأ تلك الثغرة القائمة بين الانسان ونفسه، حيث أنه على الرغم من نجاح الانسان فإنه بابتعاده عن نفسه، قد يشعر بالاضطراب والاضطراب، نظرأ لما قد يؤرقه شعورياً، من مشكلات قد تعرفه؟

وفي الواقع قد يكون النجاح هدفاً اجتماعياً واقتصادياً، يسمى إليه الإنسان ويكابد. ولكن هذا النجاح الصفوى، الذي قد ييلفه الانسان، حين يلبح اجتماعياً واقتصادياً، قد يحدث فجوة بين التاجح، وده نفسه، فهو أثناء كفاحه واستغرافه في نجاحه الاجتماعي والمادى، قد يبتعد عن نفسه ومشكلاته الذاتية، التي قد تتوق حياته الخاصة، حين تبقى بلا حل.

والنجاح متصل بقم وأهداف اجتماعية، ولكننا نطالب أيضاً بالرضا وتحقيق الأمن الداقي والسكينة، لضرورات سيكولوجية تؤكد التوازن، حيث يتحقق بالرضى Satisfaction والأمن والطمأنينة، ذلك التوازن الديناميكي القائم على التوفيق بين قوى نفسية متصارعة، بين الواقع والوهم، بين الشهوة والنجوح، والاشم والطموح.

فاذا كان النجاح أمر مادى، فالرضى أمر معنوى، وإذا حقق النجاح هدفاً اجتماعياً، فإن الده الرضى والسكينة والشعور بالأمن والأمان والسعادة، هى أمور تحقق مطالب نفسية، كما وتشبع السكينة، غايات أو أهداف ذاتية. وطبنا أن نعرف كيف قرب بين الماديات، وده للمعنويات، بين المجتمع، وده للصحة النفسية. فقد يبلغ الانسان ما يريد، ويعقق ما يسعى، ويكابد نحو تحقيقه، إلا أن هذا الانسان المكافح، هو فى فخله وسعيه وكفاحه، وأثناء طموحه وتحقيق آماله ورغائيه، إنما يواجه عوالم تتوقه، وعناصر سيكولوجية أخرى

تبعده عن نفسه ، فيشعر بالأغراب ، وهو المقيم بين أهله وعشيرته . حيث أن إحلال النجاح كحالة لجانية ، إنما يتطلب إحلال حالة من التوازن ، حين تنزل علينا السكينة ، فتحقق لنا فوراً حالة الرضا عن النفس ، وهنا تكمن سعادة الانسان الحق ، التي ينبغي أن تهدف إليها كل عملية تربوية ناجحة ، حين تعمل « التربية بالرضى » ثقافياً وإجتماعياً واقتصادياً ، على تحقيق سعادة الانسان ، حين يحدث التوازن بين « الواقع » و « المثال » ، حين يتم ملائمة الثغرة بين « الانسان ونفسه » ، فيحقق « النجاح والرضا » ، حيث أن هدف التربية النهائي هو تحقيق الذاتية Self-Realization الراضية ، حين نكتسح المخاوف الكامنة في أغوار نفوسنا ، فتصبح شخصية كل فرد مناهضة مرضية ، آمنة من الخوف ومن المجهول .

ب — ويقول برتراند رسل Bertrand Russell « إن الخوف هو الداء Fear is the enemy ، فلا يمكن أن نعد الاطفال لمواجهة عالم مجهول ، وكل ما هو مجهول هو غوف وعجوف بالمخاطر » وتحدث الطمانينة « بالتكيف » ، كما وتنزل السكينة ، ويتحقق الرضى ، كلما إزدادت ساحة أو مجال المعلوم ، وضاق نطاق المجهول . الأمر الذى معه يتفتح الذهن ، وتتفتح القدرات العقلية ، وتكتشف الطاقات الكامنة . وتقوم التربية الحق ، على الحركة الإيجابية ، والتفاعلية والديناميكية . ففي التربية ؛ إنبساط لا إقباض ، سيادة لا استعباد ، قوة لا ذلة تطورا لا جود فيه ولا تزمت . وهذه هى الأسس الحقيقية للتربية المتحررة والادارة التربوية المعاصرة .

ولكن الحرية ليست هى المقصودة الوحيدة للتربية ، فهناك « النظام Order » و « السلطة » و « الضبط » وتمارسها جميعا « إدارة المدرسة » . وهنا ينبغي أن نؤكد أن « التربية الضاغطة الكابتة » ؛ فيها لعنة الانسانية ، فبالحرية تتطور الجماعات ، وبالتربية الديناميكية الحق تتقدم الثقافات ، « فالتربية هى أمل العالم

الوحيد ، على حد تعبير الرئيس الأمريكي « لينهاوز » .

وفيا يتعلق بنظام الإدارة في التربية ، قول « ماري فوليت Follet ،
« يجب ألا تعلم أين تضع السلطة ؛ بل كيف تمارس تلك السلطة ؟ » ، وفي هذا
المعنى نفسه ، يقول المشرح الانجليزى « آكتون Acton » ، « لئن السلطة مفسدة
والسلطة المطلقة تفسد . إطلافاً Power corrupts, absolute Power
corrupts absolutely » .

ويتضح لنا من تلك الكلمات التى تحمل الكثير من المعاني ، التى تؤكد على
« ديموقراطية الإدارة » ، فلاشك أن التربية اللامركزية الحرة ، إنما تخلق شخصية
نامية متطورة ، متحررة رافعة الرأس . والانسانى زاخرة بنماذج لقيادات
ناهضة وناجحة لأنها صنعت التاريخ . فينبغى أن ينظر الشباب إلى هؤلاء القادة
والزعماء والعلماء ؛ وكبار الادباء والكتاب ، الذين خلّفوا لنا تراثاً ثقافياً ،
ونشروا المبادئ والتعاليم التى تجعل « حق الحرية مساوياً تماماً لحق الحياة » .

ح — فلقد نهض « جاليليو » ووقع رأسه أمام طغيان الكنيسة ، وأثبت أن
الأرض تدور رغم أقب الكهنة ، ومارتن لوتر Luther ، إقتضل بكنيسته عن
البابا ، وصرخ في وجه الكنيسة ، وأنكر استاتيكية الكاثوليك ، وحمل على صكوك
الفقران ، وأنكر قشرة الطقوس . فالذين موقف صوفى خالص ، بين العبد وربّه ،
دون هيابه من شعائر جماعية ، وطقوس مرسومة . حيث ينظر للعبد إلى الفسبحانه
وتعالى وحده ، كوضوح عجة objet d'amour تناجيه سبحانه ، دون غفلة أو
حجاب ؛ ويدافع من التجرد الخالص والحب المميم (١) .

ولقد تحرر « إيسن Ibsen » ، فأخرج الناس من الجلود وكرم المرأة برواياته

(1) Le Senné René, Traité de Morale Générale, Press-univers
Paris 1949. p 312-

ومسرحياته، وقد قصد أن يحريراً ماثلاً بروايته «بيت الدمية Doll's House» . ومن هنا سر المسرح والأدب الترويجي المرأة، بانقراضها من الأنوثة إلى الانسانية. ولقد صاح «برناردشو» صيحة حرية قوية، وهناك عرض الاستعمار سائراً، وهناك الكثير من حملة «لمشاعل الذين» أيقظوا أئهم من رقة العدم، وهم نماذج بشرية و «قادة كاريزمية Charismatic leaders»، بالملنى الذى قصده «ماكس فبر»، وتصل كلها على تحقيق الخيرات وتربية الأمم وتوجيه العالم (١). وهم حصيلة تربية سرور وخلافة. وعلينا أن نؤمن بالحرية وأن نخلق الأحرار، وأن نحرر العقول المستغلة.

فالحرية ضرورة حتمتها نتائج علم النفس، وفقه التاريخ، وفلسفة البحث العلمى، فنيها تأكيد للذاتية، وفيها ما يدعم تمسك الناس ذكائياً واجتماعياً واقتصادياً فلنفرض كل «تربية أوتوقراطية مريضة»؛ ولنفرض كل ديكتاتورية مستبدة ومستغلة، تؤدى إلى الشعور بالهوان، عن طريق «الإدارة المدرسية، الإنسانية، وأساليبها الضاغطة الكابتة، التى تؤدى إلى «مرض التوهين».

فليس أضل ضللاً، ولا أسفه سفاهة، من أوتوقراطية معوقة للنمو، ومن كفاية خائفة قابضة، مما كان حظها من القدرة والادارة والسلطة. لأنها إدارة تعاق نمو الجماعة، بل وتحمل الجماعة الانسانية المضوية Organic، إلى جماعة «لا إنسانية، عتيده aggregate»، كما يقول آكتون Acton المشرع التربوى الصغير.

د — وصل كل إدارة مدرسية، أن تفهم الحرية الضابطة، أو الضبط الحر، والتعاون المشاع، وفى هذا التعاون ضبط ذاتى مثالى خالص، لأن الجماعة

(1) Weber, Max., The Theory of social and Economic Organization, Glencoe 1967 p. 358.

هى التى تخلق الضبط التعاونى ، كما أن الجماعة هى مصدر القانون والحكم الناقى ،
والحرية هى التى تخلق النظام ، فلسنا عبيداً لنظام . ولكن الحرية تجعل منا دائماً
« سادة لنظام ، وعلينا ألا نفكر فى أبنية وضع السلطة ؛ بل ينبغى فقط أن نفكر
فى كيفية ممارسة السلطة . » لأننا إذا ما وضعنا السلطة فى مكان ما ، فلا بد وأن
يكون هناك « ضاغط ، و « مضغوط ، فيتولد عن ذلك « الخوف ، ويستشرى
« النفاق ، « والتفانى سرقة للذكاء ، لأنه يحل النمو ويستاق القيادة ، ويقضى على
« كواحد الادارة ، ويهبط بالإنتاج ، كما يقتل « النفاق الجماعى ، سائر لللكات
والقدرات .

فى الحرية يفسح المجال للتربية ، بالادارة الرشيدة والحقة ، وفى مناخ
ديموقراطى صحى يتحدد دستور الشخصية فى الطفولة المبكرة ، وخاصة قبل
أن « يتجهر أسلوب الحياة ، وتتجسد أنماط السلوك ؛ فالطفولة هى الأرض الطيبة
والخصبة التى تثبت فيها وتثمر « بذور الصحة النفسية ، وينبغى أن نبعد عنها تماماً
« جرثومة المرض ، « تلك التى تخلق لنا الشخصية « غير السوية » .

التربية والمدرسة والطفل :

١ — يقول « جون ديوى John Dewey ، شيخ المربين الأمريكان :
We must teach the child how to think, not what to think .
« ينبغى أن نعلم الأطفال ، كيف يفكرون ، وليس ما يفكرون فيه » .
وهذا قول حق ، فلاشك أن كيفية التفكير ومداه ، وطرقه وأدواته
ومناهجه ؛ هى أمور ضرورية ، بل وأكثر عمقاً ورحابة من « مادة الفكر
والخبراه » .

وفى نفس هذا المعنى يقول « الفردنوت هايتد Whitehead » ، يجب أن
نعلم الطفل كيف لا الشئ ، الطريقة لا الإنتاج ، السبيل والمنهج لا المعتقدات

والنتائج .

We must teach the child, the how not the what, the process not the Product, the method of attack and enquiry not belief and Conclusions.

ويشع لنا من هذا الاتجاه ، أن هناك ضرورة تربوية تفرض على المربين تنمية وترشيد مناهج الفكر ، في المدرسة ، حتى ترقى المدارك وتمو قدرات الأطفال ، كلما اتسع نطاق المنهج ومناهجه . فلا ينبغي أن تقتصر على مجرد حفظ للمادة وتلقينها ؛ فعلينا أن نحترم المنهج والكيف والطريقة ، ، وهذا ما تؤكدته سائر الاتجاهات المعاصرة في التربية وطرق التعليم . ، ولكن الطفل هو نقطة البداية وهو المحور وهو الغاية من عملية التربية وهذا ما يقوله دجون دبوى ، في كتابه : Education to day حين يعبر بكلماته : " Let the child be the starting point, the centre, the end of any education " .

فالمدرسة إصداق الحياة ، والتربية هي الحياة نفسها ، وعلى المدرسة أن تقدم للطفل كل ما يتصل بشرائح الحياة ؛ كحقائق مبسطة وحية وخصبة . فتخلق التربية في الطفل ذاته وفرديته الأصيلة . فعلينا معشر المربين أن نحقق ذاتية الأطفال ، بتربية رشيدة وهادفة ، وبطريقة ديناميكية وخلقة .

ب - والتربية أمر نسبي بحث ، يختلف باختلاف الباحثين والعلماء ، فهناك تربية دينية وأخرى فنية ، وفائلة علمية ، وراية ثقافية . ولذلك تعددت مدارس التربية مع تعدد المربين ، من مثليين ورجال دين ، وبيولوجيين وسيكولوجيين ، وفلاسفة واجتماعيين . فبعضها البيولوجي بأنها " تكيف وملائمة " ، بينما يراها السيكلوجي على " أنها طرق التعلم عنوان " . كما يعتقد الفيلسوف أن المدرسة " هبة اجتماعية تتجه وجهة فلسفية خاصة ، وفي هذا الصدد يقول عنه Fichte

الشعب الألماني Adresse to the German people « إن فن التربية لن يصل إلى درجة الوضوح المطلق دون مساعدة من الفاسفة ، . فالفلسفة موجه أساسى وجوهى من موجبات التخطيط فى ميدان التربية والتعليم .

وقد يرى طالب « علم الاجتماع التربوى Educational Sociology » أن كل هذه الوظائف النيولوجية والبيكولوجية والفلسفية ، قد تدخل فى صلب عملية التربية . وهذه هى لبية التربية من خلال منظورات مختلفة ، كل يعرفها وفقاً للون الثقافة والفهم وطبيعة الإدراك والتخصص . ولكن التربية عندى هى « عنة لامة » لكل ما يدور فى بنية المجتمع والتراث والثقافة ؛ وهى عنة « لأفظة لكل القيم » السائدة والإجهاامات الشائعة . كما حملت التربية ووسعت وعمقت الكثير من المفاهيم والمعاني ، بل وغيرت وطورت الكثير من القيم والتقاليد البالية .

فالتربية عملية « هادفة وتطورية وخلاقة » ، فهى تهدف إلى خلق ونمو الفرد المتحرر فى عالم سريع التغير ، كما أنها تخلق فى الإنسان فردية ، وتسمى ذاتية الاصلية ؛ بالحفاظ على كل سمات شخصيته « الفريدة Unique » ، دون أن نفسها بالتدخل ، أو تشكيلها حسباً يريد ، حين تصبها الدولة فى القالب الذى تشتهيه . ولكن يجب أن تعمل « هنسة التخطيط الإنسانى » فى التربية والتعليم ، على خلق الشخصية المنسجمة مع نفسها ، بحيث يصبح الانسان كائناً منتجاً متحرراً ، ديناميكياً يسعى نحو الجديد والتجديد ، سعيداً قائماً وراضياً Satisfied . وذلك حين نرفض التقاليد الآبقة ، والنظم الآسنة المتبعة ، وبذلك يتحرر المجتمع بالتربية السليمة ، من قيود الماضى وقوالب الثقافة ، وغبار التقاليد المتبعة ، اتى لاستنق وروح العصر الجديد .

« — وفيما يتعلق بتربية العقل بالذات ، ينبغي أن تكون قائمه على التشكيب وتصحيح التأمل ، والابتكار ، والقدرة على التكيف مع المواقف الجديدة ؛ حين

يقع الطفل في مشكلات بسيطة، وحين يطالب بحلها باستخدام الذكاء والتفكير والتدبير. فيجب أن تقوم التربية، على تنمية قدرات التفكير، وتطوير الذكاء، وتهذيب التصورات، عن طريق الرعاية الفكرية والثقافية. فالتفكير هو أعظم عمله، ويقوم بأهم الوظائف. حيث أن الفكر هو الصانع الخلاق، الذي يكون معنا على الدوام. في كل موقف ووراء كل سلوك. وعلى المرء أن يخطئوا لفكر الطفل وثقافته، حتى ينضج عقله، وتزداد معارفه، حيث يقول د. بوانكاريه Poincaré: «إن وقائع الطبيعة لا يجدي شيئاً؛ كما وتبني غير مشرة، إذ لم تجد العقل الذي يفسرها والفهم الذي يفسرها ويسر غورها»^(١).

ويتغير معدل الذكاء مع إتساع حجم الخبرة، فيحدث التعلم والتكيف، حتى يصبح العالم من حولنا طبيعياً ومألوفاً، مقبولاً لعقولنا وأفهامنا، بازدياد مجال المعلوم؛ واضمحلال ساحه المجهول وضيقها؛ كلما اتاحت للذكاء فرصته للتكيف والتعلم وازدياد الخبرة.

ولتعليم وظيفته السيكولوجية لتحقيق التلازم بين الإنسان وبيئته، ولإزالة هم التوازن Imbalance الناجم عن القلق والتوتر، وكلها ظواهر سوسيوولوجية صدرت عن عدم التكيف Maladjustment حيث يحقق التكيف الناجم عن الخبرة والعلم والصواب حالة من التوازن Equilibrium^(٢).

ولاشك أن الفرص المتاحة للصغير، هي أهم بكثير مما يجب أن نقفحه ونتبعه الكبير حيث تقل الحاجة إلى الرعاية النفسية والتعاضد؛ بازدياد سنوات

(1) Poincaré. Henri, Science et Méthode, Flammarion, Paris 1927 pp. 22-23.

(2) Lundberg, George, Foundations of Sociology, New York, Macmillan 1956 pp. 207-234.

العمر ، وهذا هو سر الاهتمام البالغ بمدارس رياض الأطفال ، حيث يتسع المجال الاجتماعي وينبسط ، وينكشف الذكاء ؛ وتقشق الميول ، وتمتدح القدرات الكامنة ، وبخاصة في تلك السنوات المبكرة بالذات ، حيث يزداد بمعها الذكاء إنساناً ، مع إنساع وعق التجربة التي تزداد على مر الأيام .

وهذه كلفة موجهة إلى السادة المخططين في ميدان التربية والتعليم ، فللطفل حقوقه ومطالبه ، التي ينبغي أن تكفلها له أسرته ومدرسته ، من طريق الرعاية والحنان ، والتوجيه وال ضبط ، مع الحرص والحذر ، خوفاً على ثقافة الطفل ، المبكرة ، التي ينبغي أن تنمو باستخدام الأجهزة والوسائل التكنولوجية السمعية والبصرية ، حتى تصبح ثقافة رشيدة وصحية وخصبة ، وعلى كل اللذين أن يحققوا هذا الرجل ، حتى نراه د كحققة واقعة بعد تخطيط تربوي ، منظم ومادف .

. . .

د — وجملة القول ، فإن خبراء التربية وقادة الفكر والثقافة حين يخططون من أجل الأجيال القادمة ، إنما يحققون أهدافاً حضارية ، تغير من طرق التعليم القديمة ، ولا تسترود طرقة فرنسية أو إيطالية ، لا تتوافق مع مصرتنا وظرفنا كما لا يتتبع بها أيضاً المعلم ، و«الموجه» وناظر المدرسة ، وكل من يقوم بتطبيق المناهج ، من أجل تحقيق أهداف الحققة .

وعلى سبيل المثال لا الحصر ، لقد واجهت طريقة الرياضيات الحديثة ، الكثير من الصعوبات وصادفتها المتاعب ، فلم يقتنع بها المدرس المصري ، بل ولقد تراجع عنها الكثر من الدول المتقدمة حضارياً كالسويد والولايات المتحدة ولذلك يجب أن يتبع المخطط التربوي المصري خطة تعليمية تابعة من واقع مجتمعه وقيمه الأصيلة . وهذا ما أعلنه وزير التعليم في جمهورية مصر

المرية في مؤتمر عقده لجنة التعليم المنبثقة من « الحزب الوطني الديمقراطي » وحضره رجال الجامعة والمؤسسات العلمية والتربوية ؛ وذلك لمناقشة خطة تطوير التعليم (١) .

هذا عن التخطيط في ميدان التربية ، وهناك ميادين أخرى للتخطيط الاقتصادي والسياسي ، بالإضافة إلى ميدان تخطيط آخر لتنمية البيئة ، حيث يجب أن يلتفت « المخطط الاقتصادي » ، وينتبه إلى تعدد الحاجات والمشكلات ، حتى يحدث التكامل المطلوب في تنمية سائر نواحي الحياة بتنسيق الجهود المشتركة ، من أجل المتابعة والمساهمة والاشراف الفعل ، على كافة المرافق والمنظمات .

وفي ميدان « التخطيط السياسي » ، يمكن تنمية التنظيمات السياسية ، بتطوير مفهوم « السلطة » ، وتفسير نظم الاشراف ، وخلق الأدوار والمراكز الجديدة في التنظيمات والاناسك السياسية ، مع إدخال صور متطورة للرقابة ، وتجهيد الاشكال البدائية والتقليدية في نظم « النبط الاجتماعي » ، بتطوير الاناسك التقليدية والقواعد المنظمة للعرف والمعايير ، مع تغيير « بناء القوة » في المجتمع ، والاتجاه نحو قيم وتنظيمات سياسية جديدة ، تضيء لنا جوانب أخرى لمفاهيم جديدة في « العدل السياسي » ، و« العدل الاجتماعي » ، و« الحكم المحلي » ، بتعديل الانماط السياسية القديمة ، التي كانت تدور حول مفاهيم « السلطة » و« الحكم » و« الصالح العام » ، وذلك بتدعيم « الرقابة الشعبية » ، لأن الشعوب والأمم والمجتمعات ، هي صاحبة المصلحة الحقيقية ؛ ومصدر السلطة . ولذلك نشأت في جمهوريتنا المصرية « أشكالاً جديدة من التنظيمات الشعبية » . لفرض الرقابة وممارسة السلطة ، مثل « مجالس القرى » ، والمدن والاقاليم والمحافظات . بحيث ترتفع في كل هذه المجالس « لجان خاصة » بقطاعات الزراعة والصناعة والمنظمات

(١) جريدة الاهرام العدد رقم ٢٢٨٠٧ ، الصادر في يوم ١٢-٢-١٩٧٩ .

أما فيما يتعلق بتخطيط تنمية الـ *Ecodevelopment* ، فيكون ذلك بالتركيز على تطوير أنماط الحياة ، وتيسير الطرق ورصفها ، وشق الترع وإقامة الجنور ، وحفر المصارف في المناطق الزراعية وذلك من أجل « تنمية البيئة القروية » ، أما بالنسبة لتنمية المدن والبيئات الحضرية ، فينبغي إعداد وتنمية الـ *البيئة* حضارياً من أجل إدخال مشروعات اقتصادية أو صناعية ، وذلك بتطوير وسائل النقل والمواصلات السلكية واللاسلكية ، وبناء الأتفاق والكبارى والطارات ومد الخطوط الحديدية .

وختاماً ، فمن أجل التجهيل بالتنمية ، والاسراع بتنفيذ خطط التطوير الاقتصادي يجب ، أن يكون التخطيط مرناً ، ويعتمد على أرضية تهريرية صلبة من البحوث العلمية والدراسات الخلفية ؛ والمسوح الدورية لواقع الاجتماعي والاقتصادي ؛ حتى تتوافق عملية التخطيط مع طبيعة مشكلات المجتمع وعمل التخطيط .

٥ - وإذا ما نساء لنا عن مختلف الأسباب والدوافع التي تساعد خبراء التخطيط والتي تعجل بالتنمية ، وكيف تتضافر هذه الدوافع في استراتيجيات التخطيط الاقتصادي والاجتماعي ١٩

قول في الرد على هذا التساؤل ، إن التباين والتفرق والمناطق البدائية ، هي مجتمعات تقليدية متخلفة ، ومن خصائصها ، وجود طوائف الاستاينكية والثبات والولاء والصية ، في مجتمع يقوم في علاقاته على المركز *States* ، كالتشابه فيه أنماط السلوك الاقتصادي ، وقيل بل وتعتمد فيه حوافز زيادة الإنتاج والإدخار والاستثمار .

إلا أن تطور هذه المجتمعات التقليدية السابقة ، وتحويلها إلى مجتمعات ديناميكية *dynamic* متقدمة *Civilized* ومتعلمة ، تقوم العلاقات فيها على

المقد Contract_ ، كما يظهر الطموح ambition والولاء للمجتمع ككل (١).
وتحصر معظم دوافع التطوير الحضارى ، فى وجود أسباب خارجية ،
مثل الاعلام وأثره فى تسهيل إتصال المجتمع التقليدى بمجتمعات أخرى متقدمة .
وقيام د حكومات مركزية قوية « تدفع حملة التطوير الاقتصادى ، وتساعد على
هدم القديم ، وإختيار القيم التقليدية . كما يؤدى انتشار مبادئ العدالة والمساواة
ونظم الإصلاح الزراعى فى معظم الدول النامية إلى تغيير علاقه الفلاح بالأرض .
أما عن الأسباب الداخلية التى تعمل على نجاح التخطيط فى د سيكولوجية
وسوسيولوجية ، من جهة ، كما أنها « يثية وايكولوجية » من جهة أخرى . فلا شك
أن الصراعات الداخلية والتضخيم الثورية ، إنما تؤدى بالضرورة إلى إحلال
القانون محل العرف ؛ والتقليل من هيبة ماله قيمة ، أو ماقدو تحاط به حالة من
قداسة ، حتى لا تتسلط على حقوق الناس وعادات فكرية جلمدة . أما عن السبب
الايكولوجى فيتصل بتنمية البيئة ecodevelopment مثل تسييد الطرق وبناء
الصكبارى ، وتوسيع المباني ، وتشيد المدن وربط المدن بالقرى ، مع الاكثار
من الأسواق حتى يزداد حجم ومعدلات التبادل التجارى والرواج الاقتصادى ،
وهذا هو الهدف الحقيقى من د كل استراتيجيات التنمية والتخطيط .

(١) مكتورة جيبان احمد رضى : نظم الاتصال ، الاعلام فى الدول النامية دار

الفصل العشرون

التميم الإداري ونوعية التخطيط

- تميم
- التخطيط والتنمية
- الثورة الإدارية ومعرفة التنظيم
- الإدارة كسفن اجتماعي
- ترشيح الاتفاق

مقدمة :

لقد كان النظام الإداري القديم ، هو نظام البصمة والتخمين *Rule of Thumb Method* ، ويقوم النظام الثوري الحديث على الأسلوب الموضوعي والمنهج الوضعي ، فصبح الإدارة علمية ، مما يؤدي قطعاً إلى ضرورة إحداث ثورة في الفكر الإداري ، وتغيير جوهرى في أنماط الفكر الإداري القديم ، نحو الفهم والوضوح والحقيقة ، مع السزق وتخطيط الخطية ، وإحلال المرونة والتفاعل فكانت « الإدارة العلمية » ، المعاصرة بمثابة « الثورة الفكرية » ، التي نجحت عن « الثورة الصناعية » . الأولى تنظيمية وإدارية ، والثانية إبتكارية وفنية ، فكانت المزاجية بين فن الإدارة والتنظيم ، والقدرة على خلق صناعات ذات إنتاجية عالية وباستخدام تكنولوجيا متقدمة .

فلسفات التخطيط وبرامج التنمية :

تعمل برامج وفلسفات التخطيط في الدول النامية ، على تطوير التخلف ، وتحديث التنمية ، وتغيير الأمر الواقع . وهناك شرط ضرورى وجوهرى يتعلق بعملية التنمية ، وهذا الشرط يفرض علينا « تنمية التحديث *Modernization* لا تنمية التخلف *development of underdevelopment* ، ونفى الأولى تبينة الظروف وإتاحة الفرصة لاستحداث وخلق فرص التنمية ، أما الثانية فهي محاولة استثمارية لبقاء التأخر واستمرار التخلف بخلق الظروف التى تساعد على بقاء التغيير ، وتشجيع دوام ثقافة الفقر والتخلف (١) .

وفي تنمية التحديث ، نجد الرغبة الملحة فى استخدام التكنولوجيا والتدريب على أفضل تكنولوجيا ممكنة ، بحيث تتناسب مع ثقافة المجتمع محل الدراسة

(1) Myrdal, Gunnar., An International Economy, New York. Harper and Brothers- 1958.

والتطوير . وفي تنمية التخلف ، تتعرض خطى المشروعات ، لعدم احترام التخطيط العلمي ، ، باستيراد مالا يتفق ونمط الثقافة ، واستخدام الأدوات الباهظة التكاليف ، مع التخلف الواضح في البناء الثقافي ، وضياع المال العام ، بشراء مالا يلزم من أدوات ، وما لا يتفق من تكنولوجيا ، والدخول في مشروعات غير مبرجة ، واستخدام البرامج غير المخططة ، والأدوات غير المناسبة .

نماذج من السياسات الاقتصادية المخططة :

وتقني الدول النامية ، سياسات اقتصادية مختلفة ، ذات منظورات ونماذج متعددة ، طبقاً لطروف كل دولة نامية ؛ فمنها من يطبق أساليب الاقتصاديات الاشتراكية ، ومنها من يعمل بمبدأ حرية العرض والطلب ، ومنها من يزاوج بينها فيحتل منزلة بين المنزلتين . وتدخل كل هذه النماذج والمنظورات الاقتصادية تحت مظلة واحدة ، يستظل بها إنسان العالم الثالث حيث تهدف جميعاً نحو تحقيق حلم التنمية والتعجيل بتطويرها ، وهذا هو هدف التخطيط الاقتصادي الرشيد . ولقد تأثر مفهوم التخطيط ، بكل ظواهر التقدم الحضاري للإنسان ، وتطور هذا المفهوم منذ كان غزواً بدائياً ، يعتمد في معيشتة أساساً على صيد الحيوان ، بذكائه وفطنته ، دون غالب أو أنياب ، فأعطاد الإنسان الأول فريسته بمختلف أساليب القنص ؛ ولا يمكن أن ينجح في صيده ، إلا باستخدام طريقة ، وتخطيط وكيفية ، واحتراف أسلوب عخطط لعمليات الصيد والقنص .

ولقد أصبح الإنسان دكتاً عظماء ، منذ بدأ يستقر في مجتمع القرية ، بعد اكتشافه للزراعة ، واستقراره في تجمعات قروية ، زراعية كانت أم تجارية لها عاداتها وتقاليدها ، وهو هذا التخطيط بمنه البدائي التقليدي الذي قصده كارل مانهايم Karl Mannheim ، والذي أطلق عليه اسم منهج الاكتشاف

بطريق المصادفة *chance discovery*، (١).

ولقد دخل التخطيط بمعناه ، للعاصر ، إما لحل مشكلات التغير الناتجة من ثورة التكنولوجيا ، وإما لضبط التعارض بين « اقتصاد السوق الحر » ، من جهة و « الاقتصاد الموجه *dirigé* » ، أو المخطط *planned economy* ، من جهة أخرى . وقد ينطلق التخطيط ، حين تتعالى الميخات مع الدعوة للدخار ، والمجموع على الاسراف ، وتنمية كل فروع الانتاج ، واستغلال كل الأيدي العاملة ، والموارد الاقتصادية والتدبينية ، والمصادر الطبيعية .

ولقد زالت ، والفلسفة الاقتصادية ، التي كانت سائده أيام « التجار *Merchantalist* » ، و « الفيزيوقراط *Physiocrate* » ، بعد أن كانت ثروة الأمم تقدر بالذهب والفضة (٢) ، وحجم التجارة ، مما أدى إلى « بذخ إقطاعي » تبعد مع أساليب إنفاقه غير الرشيد ، كل « تراكم قوى » لاقتصاديات قامت أبديتها وأنساقها ؛ على « تقييد ميثافيزيقي للفردية *individualism* » ، ومبادئ الأخلاق النفعية *utilitarianism* ، ثم بدأ الاقتصاد الرأسمالي عندما في الظهور على أجنحة الفردية والنفعية ، فأخذ يسمى نحو تحقيق أكبر قدر ممكن من الربح ؛ وبأقل نفقة ممكنة .

(1) Mannheim, Karl, *Man and Society in An age of Reconstruction*, trans from German by Edward Shils, Kegan paul, London. 1942. P. 163.

(٢) مدرسة التجار ، هي أول مدرسة اقتصادية ، اهتمت على تنمية الثروة *wealth* بالتجارة ، ثم سمرت مدرسة الفيزيوقراط ، على أساس أن التجارة تقيت هي المصدر الحقيقي للثروة ، وفي هذا الصدد أنظر كتابنا « علم الأنتاج الاقتصادي ومفكلات الصناعة والتبنة » ، منشأء المرف ١٩٨٠ .

ولكن كيف نخطط الدول المتخلفة من أجل التنمية ؟

تعتبر الجمهورية العربية اليمنية من الدول الأقل نمواً *underdeveloped* ، وذلك إذا ما صنفنا دول العالم التامى ووجدنا ، ما بينها من تفاوت شديد بين مستوياتها ، واختلاف درجة النمو لدى كل منها .

وحول ثقافة المجتمع اليمني ، اجتمعت الأسباب وتراكمت العلل ، لكي تقصر لنا الأسباب الحقيقية للتخلف ، وكلها أسباب سياسية وثقافية واقتصادية ، بدأت قبل مقتل الإمام يحيى ، واستمرت بعد اغتياله ، نظراً لصلابة الرجعية ، قتلاه ولده الإمام احمد ، بعد فشل إقلاب ١٩٤٨ ، الذي كان يهدف إلى الثورة على رجعية الزين ، ومحرمها من حكم ، دكتاتورى متأخر ، يتميز سياسياً بأنه متحجر ومستبد ، بالإضافة إلى أنه قبل وتقليد في نمط ثقافته ، كما يتميز نظامه الاجتماعي بالبيروقراطية الدينية المتخلفة ، التي تبقى في رجعية ، وتستمر على حال واحدة ، فيبقى فيها الإنسان ، ويظل كما هو ، ويمش ثم يموت ؛ دون أي تطوير أو تغيير .

ولقد هبت رياح التغيير على اليمن ، بعد أن فتح الإمام احمد بعض النوافذ التي أدخلت الضوء على نظم متخلفة وعتيقة ، وذلك بعد ثورة مصر التحريرية في ٢٣ يوليو ١٩٥٢ ، من جهة ، كما أطلت وواجهت قلاع الرجعية اليمنية لجأة وبدون مقدمات ، على مطلع النصف الثاني من القرن العشرين ، من جهة أخرى . وبفضل وجود قوى التحرر د اليمنى ، وخوفاً من إثارة القن ، ومحرمين زعماء حركة الأحرار اليمنيين ، عقد الإمام احمد ، إتفاقية عام ١٩٥٧ مع الاتحاد السوفيتي ، لتشييد ميناء الحديدة ، طبقاً للاحداث التصميمات الحديثة . ومن أجل الإصلاح أيضاً ، اتفق الإمام احمد ، مع الصين الشعبية ؛ على تقييد الطريق بين الحديدة وصنعاء ، كما زود د قمز ، عاصمة حكمه بالمياه النقية ، بدلاً من استغلال الآبار الطبيعية ، والمياه الجوفية .

وبعد إجراء هذه الإصلاحات أخذت « ثقافة اليمن » في التخل عن أنماط

تقليدية ورجعية ، بعد أن تخلف وتأخر ، وعاش حره الثقافي في ظلام الجهالة ، فبدأ الإنسان اليمنى يفوق من تأثير الاستعمار والكسل ؛ وتخدير « القات » ، وهو المخدر اليمنى المشهور (١) .

وفي عام ١٩٦٢ ، قامت ثورة اليمن المشهورة ، وبدأت بعدها مشروعات التنمية والتخطيط ، ودخلت اليمن بعد نجاح الثورة ، عصر الكهرباء والقطار ، ثم بدأت بعدها عملية التحديث Modernization الحضارى تمخطو خطواتها المتشعبة الأولى ؛ من أجل « إعادة بناء الإنسان اليمنى » .

وهل واضحى برامج التنمية ، وخطط التطوير الحضارى فى اليمن ، أن يتنبهوا ، إلى ما هو خطير يصد تقل التكنولوجيا ، فليس المهم هو عملية النقل الحضارى ، فحسب ، وإنما المهم هو تطويع هذه التكنولوجيا بالنسبة لنمط الثقافة السائدة فى البناء الاجتماعى اليمنى ، مع تهيئة التكنولوجيا الخاصة باليمن ؛ واعتماد ما يلزم لها ، بالنسبة لتنمية البيئة ecodevelopment فى المجتمع اليمنى . كما هو الحال تماماً بالنسبة لتكنولوجيا الهند ؛ وتكنولوجيا الصين ، فالأولى متطلعة وصاعدة والثانية متقدمة ومنتشرة فى معظم دول العالم الثالث ، وهى ما تسمى أحياناً بالتكنولوجيا الوسيطة وهى تكنولوجيا خاصة بحل مشكلات التنمية فى دول آسيا وإفريقيا .

للأمر الذى معه ، تعقد الآمال لوضع الخطط وبرمجة البرامج ، لتدريب الشباب اليمنى المعاصر على مختلف فنون الإدارة وتطوير الصناعة ، وتحديث النظم والقيم بتغيير التنظيمات التقليدية والاستفادة من الخبرات فى ميادين الصناعة والطب والتكنولوجيا المتفرقة ، حتى تستفيد كل القطاعات السياسية (الإدارية والاقتصادية) بدخول هذه التكنولوجيا الجديدة ، فيتمزج الدخيل بالاصل original ،

(١) هناك عادة تسمية رجعية وإستعمارية، اشتهر بها البوك التليمى القانع، ومى شوج تمامى القات ، الذى اعتاد اليمنى على « نخز » . وكلمة « نخزين » هى الكلمة اليمنية الدارجة التى تعنى استخدام « القات » وتناوله من طريق القم وإمصا أو استلاب رجيعه ، ثم يلفظ بعدها ، من مصاطاه ، بقايا أليافه .

ويبدأ التخلّف في الانحسار وتأخذ النظرة الجديدة طريقها إلى كل فكر ، وتطرق كل عقل ، وتحديد الانسماج amalgamation ، فلا يهدم الجديد كل قديم ، ولا تؤثر القيم الدخيلة على القيم الأصلية ، ويصبح الانسان المعنى سيداً لنظام ، لا عبداً خاضعاً لأوامر وأقواله أخرى عليها الحر .

٢ — الثورة الادارية ومفوقات التنظيم :

أ — تحتاج كل الدول والمجتمعات النامية إلى ثورة ديناميكية في كل الأجهزة والتنظيمات الادارية . حيث تعتمد عملية تنظيم الانتاج ، وزيادته ورواج السلع والمنتجات أو تسويقها إلى عمليات وخدمات إدارية ، بمعنى أن الفكر الاداري ، إنما يكون له وظيفته وود فعله في خدمة وتنشيط وترشيد العمليات الانتاجية ، حيث يعتبر الجهاز الاداري ، نفسه بمثابة جزء لا يتجزأ من البناء الانتاجي كله .

فالعملية الادارية بدورها هي عملية إنتاجية ، إلا أنها لا تؤدي إلى إنتاج ، مادي أو خدمات عينية منظورة ، فالادارة الرشيدة لا تنتج سوى إنتاج تنظيمي لا مادي ، حين تقوم على أساس على العلاقات الانسانية التي تخلق الجو الانساني المنتج ، وتنظم العلاقات المربحة ، كما تشمل على خلق الكوادر الفنية وتكوين المراكز والأدوار ، وتعمل أيضاً على إحداث التطوير والتغيير في بنية كل تنظيم وفي إطار كل مشروع من المشروعات الاقتصادية والصناعية وعلى العكس من ذلك ، فإن سوء الادارة dismanagement ، إنما يؤدي بدوره إلى هبوط الانتاج وضمف مستواه .

وقد تؤثر الفلسفة السياسية السائدة ، على نوع التنظيم الاداري ، إن كان إستبدادياً وديكتاتورياً ، أم ديمقراطياً وحرّاً . حيث يشارك المالك في كل تنظيم إداري ، ويساهمون على نحو ديمقراطي في إدارة المشروعات ويحلون

بالانتخاب الحر مجالس الإدارة .

وينبذ « ريمون آرون Aron » إلى أن هناك استعجالاً في إدخال الديمقراطية الإدارية ، والحرية الانتخابية ، في قلب الإدارة ، بحيث يشعر العمال بأنهم يدبرونهم بأنفسهم كل ما يحتاجه « التنظيم الصناعي » و « المشروع الاقتصادي » من كمّاءات ومطالب . فلم تلبث حتى الآن صلاحية هذه « الكفاءة الإدارية المالية » ، وذلك لأسباب خاصة ببيكولوجية الوعى الطبقى العمال ، واتجاهاتهم السوسيولوجية ، وعدم رغبتهم الأصلية في المساهمة في إدارة العمل ؛ لأنهم سيكولوجياً وسوسيولوجياً ، لا يشعرون كأفراد أو كجماعات بأنهم يعملون ، من أجل أنفسهم ، في سائر المصانع والمؤسسات .

ولاشك أن التنظيم الإدارى الديمقراطى الناجح ، في كل مشروع ؛ ومن أجل كل عمل ، وعلى رأس كل تخطيط أو برنامج ، هو أكثر كفاءة وفعالية من « التنظيم الاستبدادى القهرى » . ومن هنا يسهم في كل تنظيم إدارى عدد محدود من المشرفين والمديرين الفنيين بكل ما عندهم من روح ديمقراطية خلاقه في الإدارة والتنظيم ؛ وفي كل الدول على اختلاف فلسفاتها السياسية وتنظيماتها الإدارية .

فالمشكلة الأساسية في كل تنظيم إدارى **managerial Organization** هي مشكلة سيكولوجية أخلاقية وسوسيولوجية ؛ وكذلك العدالة ، وتدهم الشرعية والتضامن ومن هنا تبته الأذهان نحو ضرورة الاهتمام بتحقيق الانسجام والتكامل ، بين العمال والإدارة (١) . الأمر الذى معه ، تهتك علوم « العلاقات الإنسانية **Human relations** » والصناعية في أمريكا في محاولة تحقيق أكبر انسجام ممكن

(١) آرون ، ريموند « المجتمع الصناعى » ترجمة فكتور باسيل ، منشورات مرجعيات

داخل التنظيم الإداري ، ، حتى يحقق أكبر كم يمكن من الإنتاج (١).

ب — إذا كانت الإدارة المتخلفة ، هي عائق من معوقات التنمية ، فلا شك أن تحديث التنظيم الإداري ، قد أصبح بشكل حاجة ملحة وحسروية ، في المجتمعات النامية ، وفي كل مجتمع صناعي متحدث . وذلك للقضاء على مشكلات أساسية ، تخلف عن بقايا « صغوبات روتينية » صدرت عن أنماط « بيروقراطية قديمة » ، معوقة وقابضة للنمو ، ولذلك أصبح من الضروري أن نعمل إدارياً على إزالة كل المعوقات التي تهدد الشكل دون المضمون ، ، وتطبق الظاهر دون الفحوى .

والإدارة جهاز أو نظام ، يتأثر بكل ما يدور في بنية المجتمع من أجهزة ونظم . وتحقق وظيفة الإدارة كجهاز حيوي ، يعمل كمنسك له بناءً وتنظيمه حين يحقق الترابط والانسجام بين سائر التنظيمات والأجهزة . حيث يتوزف النسق الإداري بالقيام بعملية ضبط وتنسيق الأعمال الإدارية . وربط سلطات التخطيط والرقابة ، بسلطات أخرى تشريعية وتنفيذية .

وتحقق الإدارة الناجحة ، في أي تنظيم اقتصادي أو مشروع صناعي ، غايات إنتاجية كمية وكيفية ، عن طريق التوفيق بين « فئات الإشراف » و « فئات العمل » ، حين يعمل الجميع بروح الفريق المتعاون ، لتحقيق الأهداف البعيدة لمختلف التنظيمات والمشروعات .

الإدارة كمنسك اجتماعي :

أ — النسق الإداري ، كالنسق السياسي ، يعتبر من الأنساق الاجتماعية الضرورية ، حيث يقوم بعملية ترتيب لأوضاع معينة . كما يضع تنسيقاً لمختلف

(1) Williams, Michael., Human relations Longmans, London. 1967.

العلاقات التي تربطه التنظيمات الفوقية ، و « الفئات التحتية » . كما ويمنح النسق الإداري سائر القواعد والتنظيم التشريعية التي يفرضها « القانون الإداري » فرضاً وعلى نحو تفيضي ، بينما يدعمه أيضاً النظام السياسي للمجتمع . كما يضع « الفكر الإداري » القواعد الإدارية المشروعة سياسياً ، ويحدد الواجبات والقوانين المنظمة للعلاقات بين سائر أجزاء التنظيم في كل عمل أو مؤسسة أو مشروع . بمعنى أن التنظيم الإداري إنما يتأسس اندمج القانون والتشريع ، ويتعامل مع نظم السياسة والحكم ، فالقانون والسياسة والاقتصاد ، هي دعائم كل تنظيم إداري ، بمعنى أن « الإدارة » كنسق اجتماعي ، هي إستطالة راقية ، لنظم أولية وصور بدائية ، وضغوط ضيقة كانت تفيض بالقسوة والظلم ، فالإدارة قديمة قدم الحضارة ، فهي تعكس مأساة الإنسان الاجتماعي ، ونحوى تاريخه وصراعه ضد الطبيعة وضد أخيه الإنسان ، ثم تطورت الإدارة وتجمست في أشكال أرقى ، حين تحققت والتحمت بأساق القانون والسياسة والاقتصاد . ومع تطور قضايا الحرية والعدالة والمساواة ، صدرت أشكال جديدة من التنظيمات الإدارية ، طبقاً لمبادئ تحرير الإنسان من الظلم والظلمانيان .

ب — ولما كان للإدارة تاريخها ومامتها والتحامها بأنساق القانون والاقتصاد والسياسة ، فإن التنظيم الإداري نفسه ، إنما يشتمل في طياته على معاني النظام Order بمعناه القانوني ، والنسق system بمفهومه البنائي ، كما وتحتوي مفهومات سياسية تتضمنها كلمة Regime ؛ بكل ما فيها من « قهر » أو تسلط أو « إيجاب » .

والإدارة بمعناها الواسع ، هي ترتيب الأعمال « Orders » ، وتنسيق العلاقات Systems ، وفرض الأحكام Regime والقواعد ، التي يخضع لها التنظيم الإداري برمه . بمعنى أن الأداة كظاهرة اقتصادية أو صناعية ، إنما تتضمن عناصر « التجميع » و « التنسيق » ، كما تتضمن أيضاً كل ظاهرة اجتماعية

عناصر « الضغط ، أو « القهر ، والجزاء Saction (١) .

وللادارة مهمة خاصة وضرورية في استراتيجيات الدول والمجتمعات الثابتة
تتمثل في إزالة كل ما يعوق النظام والتنظيم ، بتحليم « الروتين » ، وبالتنمية
للمستمر لفكر الادارى ، وترشيد الخبرات الادارية ، كهدف مطلوب في كل
عملية تنمية اقتصادية واجتماعية .

٢ - تقوم الادارة الناجحة بحل التناقض القائم بين « متطلبات التنظيم ،
وأهدافه ، وبين « إمكانيات أفراد التنظيم ، وتحقيق فعاليتهم واستغلال طاقاتهم
على نحو يبعد عن الاسراف في الطاقة البشرية ، ويعمل في نفس الوقت ، على
إنهاء الأسلوب الادارى البيروقراطى التقليدى ، بالقضاء على تلك الفعالية القائمة
في سائر القطاعات ؛ فكل تنظيم ظروفه وأهدافه ، فلا ينبغي مثلاً أن نخطط
تخطيطاً إدارياً واحداً لسائر التنظيمات الادارية ، فلا نلجأ إلى تنظيم إدارى
واحد بينه ؛ كي يطبق في قطاعات متباينة اقتصادياً ، كقطاع الانتاج ؛ أو قطاع
الخدمات .

ولما كان ذلك كذلك ؛ تعمل الثورة الديناميكية الادارية ، التى تحتاجها
المجتمعات النامية ، على إزالة التخلف الواضح في الفكر الادارى . وعلى إلغاء
كل ما هو ثابت وقبلى Apicri في سائر التنظيمات القديمة . كما تعمل الثورة
الادارية على نهج المشاريع الائتمانية ، واقتصاديات التنمية الصناعية ، حين
تساعد على فتح نوافذ الانفتاح ، وتزيل كل ما يعوق النظام ، وهذا هو اتجاه
« الفكر الادارى » في جمهورية مصر العربية في هذه الأيام (٢) .

(1) Durkheim., Emile, Division du travail social, Alcan
Paris. 1926.

(٢) د. على السلي ، الادارة المصرية رؤية جديدة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ١٩٧٩

وهناك عمليات موجبة نحو كفاية وتحديث الادارة ، كحركة مضادة لتخلف من طريق بذل الجهود المشتركة من أجل « تطوير الفكر الادارى » ، و تنمية الخبرة الادارية وترشيد كل نظم وأساليب الاداء ، باتباع الاشكال الناجحة لللائمة واعداد « المهارات الادارية Managerial skills » ، واستنعم « تكنولوجيا الادارة » ، وتطوير أساليبها التقليدية بتغير أدواتها المعينة .

د — ولاشك أن أعباء الادارة من اشراف وتخطيط ، ورقابة ومتابعة ؛ هي أكثر بكثير من أعباء « فئات الانتاج » ، حيث يتطلب الاشراف العيقن المنتج جهداً مضاعفاً ، قد يفوق الجهد المبذول من الكادحين عن يشاركون في عملية الانتاج . ويحتاج الادارى الناجح ، إلى طاقة خارقة ، وإلى مهارة ، وإلى وجود غير عادية ؛ بالإضافة إلى خصائص الحزم والمرونة والذكاء والخبرة والثقافة ، وكلها أبعاد ضرورية ينبغي أن تتوفر كميات عامة لشخصية الادارى الناجح .

ولتدبذل الانسان الياباني ، الكثير من الجهود الانتاجية ، وضعى بالاجر المرتفع ؛ واحترم الزمن الاقتصادى ؛ واتجه نحو ترشيد الانفاق بالادخار والاستثمار ؛ الأمر الذى معه نجحت التجربة الاقتصادية اليابانية إلى حد بعيد فى استراتيجيات التنمية والتخطيط والادارة ، نظراً لارتكازها إلى أرضية ايدولوجية صلبة من الأسس السيكلوجية ؛ واكتساب القيم الاقتصادية ، مع سيادة الانضباط الاستهلاكى ؛ والزام قواعد التنمية باكتساب الخبرات ؛ وإجسار التجارب لتحسين الانتاج كماً وكيفاً .

فالجوانب الايدولوجية والسيكلوجية والمهنية ؛ هي عناصر إنتاجية من الدرجة الأولى ، ولها دورها المظهر فى التخطيط والتنظيم والادارة ، فلا تتحلل طاقات الانتاج بالاستخدام الرشيد الآلة دون إعمالها قسيتها فى إنتاج الزمن المفروض أو الامر الطبيعى لتفعلها . فالانسان وليس الآلة هو المنتج

الأول *The First Producer* ، « علينا أن نتجه نحو تأهيله وتكريسه ، واستيعابه التكنولوجية ، فلابد من إعادة النظر نحو « بناء الانسان » بالالتفات إلى مكوناته الحضارية والثقافية ؛ وتغيير أنماطه السلوكية ، بتهدئتها وتنميتها حتى نعيد لعملية التنمية الاقتصادية فعاليتها ودورها في تغيير الانسان ؛ وتطوير طموحاته وآماله وأحلامه بما يغير من أسلوب ونمط الحياة .

٥ - والتجربة اليابانية التي أشرنا إليها منذ قليل ، هي بحيرة رائدة في علوم الاجتماع الصناعي والاقتصادى والثقافى ، كما أقادت في علوم التنظيم والادارة والتنمية والعلاقات الانسانية . وذلك بسبب احتفاظها « بنظم إدارية » ، وأساليب تنظيمية ، تنبع من « القيم اليابانية نفسها » .

وبالرغم من استيراد الياباني للمواد الخام نظراً لاعتماد الاقتصاد والصناعة في اليابان على استيراد التكنولوجيا الصلبة *Hard Technology* ، فلقد أصبحت الادارة فناً يابانياً أصيلاً في أساليبه وقواعده التي يتشربها الياباني وتسرى في دمه حيث تنبع من القيم اليابانية نفسها ، كالأحاساس بالزمن الاقتصادى ، واستغلال الخبرات والطاقت . فأصبحت الادارة في اليابان هي أسلوب الحياة اشتهر بها الياباني كطريقة المعاملة في حياته وعلاقاته ، وفي تطوير أعماله ومشروعاته (١) . كما تعلمنا التجربة اليابانية أيضاً عدم التزامنا ضرورة باستيراد النظم الادارية ، لأن متطلبات الادارة ، ينبغي أن تتماشى مع أنساق المجتمع وقيمه ، حين تكيف وتتكسب مع سائر النظم التشريعية والاقتصادية والسياسية ، بحيث يصدر كل تنظيم إدارى ، عن واقع البناء الاجتماعى والتراث التاريخى والحضارى ، للمجتمع موضوع الدراسة .

(١) دكتور اسماعيل صبرى عبدالله ، نحو نظام اقتصادى عالمى جديد ، دراسة في فلسفة التنمية ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ١٩٧٢ .

٢ — ترشيد الاتفاق :

أ — هناك بين سائر الدول والمجتمعات ، نماذج غنية في مواردها ، بينما هي فقيرة متخلفة في مراقبتها وعاداتها الفكرية والثقافية ؛ فهي في ميسر الحاجة إلى ما ينميها حضارياً ، بينما نجد حولها فقيرة الموارد ، تراكب أرقى ما في الحضارة من أنماط . ولقد تشرع الحكومات في المجتمعات المتخلفة في القيام بمشروع صناعي أو انجاز برامج اقتصادية ، دون الالتفات إلى عناصر الثقافة وأساق الفكر وضوحى القيم المحلية . ومن هنا يبدأ التعارض ؛ ومن هنا أيضاً يبدأ الترشيح والتنسيق . وقد لا ينجح أى جهد مع التعارض بين « إمكانية الثقافة » وتخطيط « اقتصاديات التنمية » ، مما يحقق معه كل أمل من أجل التنمية المادية ، دون أن نزيل أو أن نعمل على رفع « أيديولوجيات حقيقة جامدة » ، وتمركز « ثقافات بدائية » بسيطة غافية في غيباتها ، لأنها مستويات حضارية متخلفة ، يجب تسميتها برفضها من الحضيز شيئاً فشيئاً حتى تتخلص من تخلفها ومبوطها . وتترأس في عملية التخطيط والترشيح كل وجهات النظر الاقتصادية والسوسولوجية والسيكولوجية والقيمية ، حيث يحتاج التعجيل في عملية التنمية أصلاً إلى تلك الجهود المشتركة من علماء النفس والاجتماع والسياسة ؛ بالإضافة إلى تضافر في جهود رجال الدين وخبراء الاقتصاد ، لدراسة ترشيد الاتفاق ، بالتركيز على السلوك الاستهلاكي والإدخاري ، في ضوء دراسة التفضيلات الاجتماعية ، و « فهم القيم وموجبات وضوابط السلوك » . فإذا نعى ترشيد الاتفاق ؟ وكيف نحقق أفضل نفقة ممكنة ؟

في الواقع ، لقد فاض الحاطر ، بفيض من الحواطر ، التي تتلفع في قوة كي تدفعني إلى أن أسوق بمسدد ترشيد الاتفاق — مثلاً بل أمانة من الاقتصاد القرآني العظيم ، تهدف جميعها في روضة ، إلى ضرورة تحقيق أفضل نفقة ممكنة ،

حين يقول المولى سبحانه وتعالى : « ولا تجعل يدك مغلولة إلى عنقك ولا تبسطها كل البسط » (١) ، وفي قوله : « إن المبذرين كانوا إخوان الشياطين » (٢) ، ويقول في سورة التوبة : « والذين يكنزون الذهب والفضة ولا ينفقونها في سبيل الله فبشرهم بنذاب أليم » (٣) .

ففي الآية الأولى يستنكر الإقتصاد القرآني « الاسراف » ؛ وإنما المولى تبارك وتعالى عن « التقتير » . وفي الآية الثانية تحذير من التبذير ، حتى لا يبدد الإنسان تبذيراً ، وإلا سقط في الشرور والآثام ، وصار من إخوان الشياطين ؛ وأصبح ملوماً محسوراً . ففي التبذير « سفه » ، ويجهل « القانون » ، الحجر على أموال السفهاء من الناس بتعين « ولي أو حارس » ، لا ينفق إلا بقدر معلوم . فالإسراف « مرض » ، تنكره الأديان ، ود سلوك ، يرفضه العقل ، ود سفه ، يستنكره القانون : أما الشح أو البخل ، فهو سلوك إقتصادي متطرف ، ومضاد للسرف والترف والتبذير ، بل هو أشد فتكاً ، وأكثر وبالاً .

ولا ترفض الآية الثالثة ، موقف من « يكنزون الذهب والفضة » ، لإستنكار البخل في ذاته ؛ بل تعبر الآية الكريمة عن مفهوم إقتصادي عميق ، فالإنسان الناجح ، ليست مهمته جمع وتكديس الثروة ، ولكن ما تنجب به وتقدره حقاً ، ليس المال المخزون ، أو الثروة المكسبة ؛ وإنما « ما وراء الثروة » ، من أعمال ومشروعات ناجحة صدرت عن قدرات شخصية ذكية وشجاعة ، كما تؤدي في نفس الوقت إلى تنمية الثروة ؛ كما ويتراكم معها رأس المال ويتضاعف ؛ وبذلك توجه الآية الكريمة أنظار الناس نحو ضرورة عدم تخزين المال ، بالافراج عن

(١) سورة الاسراء ، الآية ٣٦ .

(٢) سورة الاسراء ، الآية ٣٧ .

(٣) سورة التوبة ، الآية ٣٤ .

للكس والثروات الخزوة ، حتى يتحول « رأس المال » المخزون الخامل ، إلى « رأس مال » متحرك عامل وديناميكي ، يخلق الثروة ، وينمي حجم التبادل التجاري ، ويزيد من معدلات الانتاج الصناعي . وما يؤكد تشجيع الاقتصاد الاسلامي لحركة رأس المال وعدم تكديسه ، زيادة قيمة الزكاة المفروضة على الودائع ، والمصوغات والمجوهرات والأحجار الكريمة ، كاللؤلؤ ، والنفث ، بينما قلل معدلات الزكاة على رؤوس الأموال العامة ، تزداد معدلاتها على رؤوس الأموال الخاصة ، أو المكتسبة .

وعلى هذا الأساس ، يرفض الاقتصاد الإسلامي ، مبدأ كثر المال وتكديسه كرأس مال راكم ، ويستنكر موقف كل « من يكنز الذهب والفضة » ، ولو كان كريماً سخياً ، ومن ثم تبشر الآية الكريمة كل من يكنز المال بالعذاب الليم ، بمعنى الاقتصاد القرآني إنما يردده مبدأ تكليس المال ، ويرفض هذا الثراء الكريه الذي لا يحمل .

ولاشك أن « بناء مصنع » ، أو « تشييد فندق » ، أو « إقامة مدرسة » ، أو « مستشفى » ، كلها مشروعات ومواقف تعبر في الاقتصاد الاسلامي ، عن معنى « التفقة في سبيل الله » . حتى لا تتكسب الثروات دون أن تتحرك بالعمل كنفقة في سبيل الله . فينبغي توجيه رؤوس الأموال من أجل العمل ، ومن أجل ما ينفع الناس حتى يمكن الخير في الأرض . ويطالبنا الاقتصاد الاسلامي بتبعية كل للوارد والمخالفات الاقتصادية للاتفاق وترشيده . فلماذا لا يعمل « رأس المال العربي » ، المخزون في بنوك « أمريكا » ، و « سويسرا » ، و « إنجلترا » ، من أجل تنمية وتطوير دول البترول نفسها ، وهي في أمس الحاجة إلى مشروعات إنمائية باستثمار رؤوس الأموال ، بفضل برامج « خطة إقتصادية وصناعية » تنويع كل الأيدي العاملة ، والمجرات العربية والفنية والعلمية .

والآمال معقودة نحو إنعاش السوق العربية المشتركة ، وتحقيق الاندماج Amalgamation أو التكامل Integration الاقتصادي ، وإنشاء بنوك التنمية العربية والإسلامية^(١) وسوف تتكامل إقتصاديات الدول العربية ، إذا ما تضافرت الجهود المشتركة ، وعمقت رؤوس الأموال ، من أجل تخطيط مشروعات وإنشاء مؤسسات للإنتاج الثقيل والخفيف والاستهلاكى .

وإذا ما تضافرت رؤوس الأموال وتدفقت ، وتوافرت الأيدي العاملة الرخيصة ، والمشروعات الإنتاجية ، فلسوف يفيض الإنتاج ويترامى ، وقد يعود قائل الاننتاج د كمعونات اقتصادية وفنية ، من دول عربية منتجة إلى أقطار عربية شقيقة فى حاجة إلى ما ينمى وينعش إقتصادياً ، كما هو حادث الآن بين الدول الغنية الكبرى فى أوروبا وأمريكا ، وبين دول أفريقيا وآسيا وجمتمعاتها المتخلفة إقتصادياً . وهنا يصبح الإقتصاد العربى د خدمة الإنسان العربى ، على العموم من المحيط إلى الخليج ، فالذين يكتزون الذهب والفضة من أثرياء العرب إنما يقومون بإجراء إقتصادى مضاد للتنمية ، بينما يحتاج العالم العربى كله ، إلى معونات إقتصادية ، وإلى مشروعات صناعية ، وإلى رؤوس أموال عربية مخططة تتدفق من أجل تطوير د الوطن العربى ، برمته .

ولقد فوجئت حين نطالع فى الصحف عن الاسراف الواضح الذى يعيشه أثرياء العرب ، وبخاصة فى مناطق البترول الغنية بإنتاجها ، إلى الدوجة التى معها دفع أحدهم ما يقرب من ١٥ ألف دولار مئناً لمكالة تليفونية ، حتى ينقل لوفده الذى يتلم فى أمريكا وصفاً إذاعياً كاملاً ، لمباراة رياضية ؛ لاحدى النوادى التى ينتمى إليها ولده ، وسواء أكان الخبر الصحفى صادقاً أم كاذباً ، فإن حرية الإنسان

(١) الدكتور جعالمكرم صادق يركن ، اقتصاديات الدول العربية ، الاسكندرية

في إنفاق أمواله أمر طبيعي ، وحتى أساسى من حقوق الملكية ، إلا أن هناك ما يسمى « برشيد الانفاق » الأمر الذى تباركه الأديان السبوية ، وتؤكد المذاهب الاقتصادية حيث تنظم ضوابط السلوك الاستهلاكى ، فتجبه الأذعان نحو التمسك وعدم الاسراف . وفى الواقع إن تبذير المال وإنفاقه المصوم ، دون عمل أو عائد يحمل من المال قيمة لا تسمى ، حيث أن الانفاق فى نفسه دون ناتج أو جهد ، ودون ترشيد ؛ هو المجيم بينه وفى هذا المعنى مثل « برنارد شو » عز تعريف المجيم : *what is the definition of the hell* فأجاب على الفور بكلمات ذكية ورائعة : « إنها أجازة أبدية لا نهائية ، مع المال الوفير ، وبلا عمل ، *Everlasting holiday.. with plenty of money and nothing to do.*

د - وهذا هو السبب الذى من أجله ، كان العقيدة البروتستانتية ، التى حلت بالتدريج مع شعارات « مارتن لوتر Martin Luther » محل التراث التقليدى للعقيدة الكاثوليكية ، صداما فى ظهور المذاهب والاحتجاجات الرأسمالية . فقد أزعج الروح البرتستانتى تلك العوائق الاستاتيكية التى طالما وقفت فى العصر الكاثولىكى حائلا دون الرغبة فى الملكية ؛ فشجعت البروتستانتية على التملك ، مع تأكيد روح الادخار والاستثمار ومشروعية دافع الربح ، وفطرت إلى السعى والعمل وترشيد الانفاق ، من أجل زيادة الدخل ، على أنها جميعاً من الأمور الدينية المقتضية التى تباركها الإرادة الالهية .

فالأفراط فى القرف والسرف والتبذير ، كلها أمور تنهى عنها سائر الديانات ؛ أما الاستخدام الرشيد للثروة ، فهو من الأمور المستحبة التى تدعو إليها سائر العقائد والشرائع الدينية ، الأمر الذى منه نبعث البروتستانتية لترشيد الاتجاج وتكرين رؤوس الأموال اللازمة لتمويل المشروعات . فى ترشيد الانفاق من أجل التنمية الاجتماعية أو من أجل توجيه الأذعان نحو تحقيق مشروعات اقتصادية

أفضل ، مع تشجيع الربح وزيادة الثروة ، عن طريق نمو الانتاج وتطويره .
ومذا هو السبب الذي من أجله حلت الفلسفة البروتستانتية ، على فلسفات
أفلاطون وأرسطو ، وكل النزعات والمذاهب التي تحتقر الأعمال اليدوية ،
وتزدرى الحرف والمهنة . كما وتمردت القيم البروتستانتية الجديدة على « السلبية »
وانقبت ورفضت قيم « التواكل » والتكاسل ، والاسترخاء وكلها قيم أرستقراطية
لا يقدر سوى الكسالى والخاملين ، وهي قيم « غير عملية » ، ولا تتفق مع مبادئه
وقواعد المذهب البروتستانتي .

ومن خصائص « النظام الرأسمالي » احترام الملكية الخاصة ، مع الاعتراف
بحرية الانسان في العمل حين تتوافق وتوازن المصلحة الفردية ، مع المصلحة
العامة ، ولا يتحقق ذلك إلا باناحة « سوق اقتصادي مفتوح » ، ومناخ اقتصادي
حر ، كل ذلك من أجل الربح المتزايد ، وحوافز العمل القائمة على قانون العرض
والطلب .

وإذا ما عقدنا المقارنات بين الانساق الرأسمالية والاشتراكية ، لوجدناها
تتركز حول تقرب الفوارق الشاسعة بين سائر طبقات المجتمع ، وتحقيق السعادة
والرفاهية لأكبر عدد ممكن من أفراد المجتمع ، مع عدم إغفال التوافق ، بين
الحاجة الماسة إلى زيادة الانتاج ، والرغبة الملحة في الاشباع والاستهلاك ، طبقاً
لقيم التفضيل الاجتماعي ؛ مع ضرورة تغيير القيم الاستهلاكية ؛ بالالتفات إلى
قطاع الخدمات ، والعمل على الارتفاع المتزايد من إنتاج قطاعات التصنيع
والزراعة ، من أجل مجتمع ترفرف عليه الرفاهية ويسوده الرخاء ، على أرضية
صلبة وناتجة من الانفتاح الاقتصادي .

د - وإن كانت هذه هي حسنات النظام الرأسمالي ، فلاشك أن من عيوبه
عدم التوجه الرشيد لموارد الانتاج ، وإسامة توزيع الثروة نظراً لتضخم رأس

للمال ولزيادة الفروق بين طبقات المجتمع ، ولانتشار البطالة ، واضطراب الأحوال الاجتماعية ، وتفكك الأسرة ، بالإضافة إلى حدة التقلبات الاقتصادية ، كأؤدة الرأسمالية حتماً إلى التوسع والحروب والبحث عن الأسواق والاستثمار والإمبريالية العسكرية .

ونظراً لتعدد هذه الميوس ، فليد تنبأ ماركس بانسحاب الرأسمالية ، وبشروع الاشتراكية التي هي بمثابة تحرير الإنسان من الاستغلال ، وتقديس الملكية الخاصة المشاعة ، داخل نظام ديموقراطي ، مع إنتاج موجه لإشباع حاجات المجتمع ، وتوزيع الثروة والأرباح طبقاً لمبادئ المساواة والعدل الاجتماعي ، مع ضرورة توافر الإدارة الناجحة ، باستخدام أساليب معاصرة في ميدان العلاقات الإنسانية Human Relations وفقاً لنتائج علوم التنظيم والإدارة في تخطيط السياسة الاجتماعية وتحقيق أكبر إنتاج ممكن ، مع الارتفاع المستمر لمعدلات الدخل ، والمخدرات والاستثمارات ، مما يؤدي حتماً إلى تغيير جذري في مجال التنمية الاجتماعية .

ويذهب د جونار ميردال Gunnar Myrdal ، إلى أن عمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، إنما تساعد لترشيد الانفاق ، وتحقيق عائد دائم يحتاج إلى عملية ترشيد آخر للانتاج والاستهلاك^(١) . ومن أجل الاسراع بالتنمية ، ينبغي الالتفات إلى العوامل الأيديولوجية والثقافية التي تساعد على التطوير الاقتصادي وهذا المذهب د الكس إنكلز Alex Inkeles ، إلى أن الملكية الخاصة ونظام التوريث ، ونظم الانقطاع وأنماط الثقافة وطرق الإنتاج قد قاومت جميعها ، قوى التغيير الجبارة التي صدرت عن سلطة الدولة القاهرة في روسيا الشيوعية . مما أدى بالطبع إلى بطء التغيير الاجتماعي في جمهوريات روسيا السوفيتية^(٢) .

(1) Myrdal, Gunnar, An International Economy, New York. Harper and Brothers, 1958.

(2) Inkeles, Alex, Social Change in Soviet Russia. New York. 1964.

خاتمة :

ولاشك أن صيحات الترديد المكثرة التي يرددونها خبراء التنمية لا يكاد ينفعل بها أحد ، فيجب أن يسيطر الإنسان على سلوكه ، وضبط استهلاكه ، وتغيير « دالة التفضيل » عنده ، واستبعاد الضرر ، وإحياء النافع ، بحيث تتلاحم عناصر التكنولوجيا والأساليب التقنية ، ونظم الإنتاج والإدارة ، مع الجوانب الحضارية للإنسان الاقتصادي ، ومكوناته الثقافية . فالمسألة ليست بسيطة أو هينة ، وإنما نحتاج إلى تضافر جهود خبراء التربية والتنمية ، وعطاء النفس والثقافة والاقتصاد والصناعة ، بالإضافة إلى مجهودات رجال الدين والأعلام والسياسة وقادة الفكر والفن والأدب .

فمشكلة التنمية ، هي في أصلها مشكلة « ترشيد وتحضير وتحديث » ، ترشيد للانفاق ، وتحديث للتربية والتعليم ؛ وتحضير الثقافة ، وتطوير للاقتصاديات من حالة أولية بسيطة ، إلى حالة أكثر تطوراً وتقدماً . . . والله أعلم ؟

تم الكتاب

والحمد لله رب العالمين

ملحق المراجع والمحتويات

المراجع العربية :

- دكتور أحمد كمال أحمد ، تنظيم المجتمع ، الجزء الأول ، ١٩٧٢ .
- آرون ريمون ، صراع الطبقات ، ترجمة عبد الحيد الكاتب ، منشورات عويدات بيروت ١٩٦٥ .
- آرون ريمون : المجتمع الصناعي ، منشورات عويدات ، بيروت ١٩٦٦
- الدكتور السيد بدوى ، علم الاجتماع الاقتصادى ، منشورات جامعة قارونس ، بنغازى ١٩٧٧ .
- أوسبورن ، للماركسية والتحليل النفسى ، ترجمة د. سعاد الشرفاوى ، مراجعة الدكتور مصطفى زيور ، دار المعارف ١٩٧٢ .
- بوبر ، كارل : صمم المنهج التاريخى ، ترجمة الدكتور عبد الحيد صبرة ، منشأة المعارف ١٩٥٩ .
- بوسكيه وفاتيه ، الانسان فى المجتمع المعاصر ، ترجمة مصطفى كامل فودة ، مراجعة الدكتور راشد البراوى دار المعرفة ١٩٦٩ .
- دكتور حاتم الكبي ، الطبقة الاجتماعية عند كارل ماركس ، فصل من مجلة الأستاذ ، التى تصدرها كلية التربية بجامعة بغداد - المجلد الثانى ، مشرق ١٩٦٢ .
- دكتور حسن شحاته سفان دراسات فى علم الاجتماع الاقتصادى معهد البحوث والدراسات العربية المطبعة العالمية ١٩٧١ .
- الدكتور حسن الساعاتى لتكنولوجيا والمجتمع ، دار المعرفة ١٩٦٢ .
- دكتورة جيهان رشتى ، نظم الاتصال ، الجزء الأول ١٩٧٧ .

- الدكتور حماد محمد شطا ، النظام القانوني للاجور والمرتبات في الوظيفة العامة ، دار الفكر العربي ١٩٧٢ .
- ستالين ، جوزيف : أسس لينينية ، حول مسائل لينينية ، الشركة البنائية للكتاب بيروت .
- سول ، جورج : المذاهب الاقتصادية الكبرى ، ترجمة الدكتور راشد البراوي ، النهضة ١٩٦٥ .
- سيجموند ، بول ، إيديولوجيات الأمم الآخذة في النمو ، الدار القومية للطباعة والنشر القاهرة ١٩٦٤ .
- دكتورة عايدة بشارة ، دراسات في بعض مشاكل تلوث للبيئة ، ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ١٩٧٣ .
- د.د. صلاح حسن : الطب الصناعي وأمراض العمال ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ١٩٧٣ .
- دكتور عبد الجليل الطاهر ، علم الاجتماع بين الفينومينولوجيا والتجربة ، مسئل من مجلة كلية الآداب العدد الرابع — آب ١٩٦١ مطبعة العاني ١٩٦١ .
- الدكتور عبد المنعم شوقي ، الإدارة التنفيذية وأثرها في أداء الخدمة العامة ، المنظمة العالمية لحرية الصحافة ، المشكلات الإدارية ، دار المعارف القاهرة ١٩٥٩ .
- الدكتور عبد الكريم درويش وليلى ت كلا : أصول الإدارة العامة ١٩٦٨ .
- دكتور عبد الكريم ضائق بركات ، إقتصاديات الدول العربية ، اسكندرية ١٩٦٩ .
- دكتور عبد المحسن صالح « الفطريات والحياة » ، دار القلم القاهرة ١٩٦٤ .

• دكتور على عبد الرازق الجلبى، دراسات فى علم إجتماع الصناعة، دار المعرفة الجامعية ، ١٩٨٠ .

• مارتى تونج « مقتطفات من أفعال الرئيس مارتى تونج » ، القاهرة الطبعة الثانية ، وكالة الصحف العالمية ١٩٦٧ .

• محبوب الحق « ستار الفقر » خيارات أمام العالم الثالث ، ترجمة أحمد بلبح ، تقديم الدكتور إسماعيل صبرى عبد الله الهيئة المصرية العامة ١٩٧٧ .

• د. محمد ثابت الغندى ، الطبقات الاجتماعية ، دار الفكر العربى ١٩٤٨ .

• د. محمد رشاد الطوبى « ضراع مع الميكروب » ، دار القلم القاهرة ١٩٦٤ .

• د. محمد زكى المشاوى : الأدب وقيم الحياة المعاصرة ، الهيئة المصرية العامة للكتاب — الطبعة الثانية .

• د. محمد عاطف غيث . الموقف النظرى فى علم الاجتماع المعاصر ، دار الكتب الجامعية ١٩٧٧ .

• الدكتور كمال دسوقي ، سيكولوجية إدارة الاعمال ، التخطيط السيكولوجى للمجتمع الصناعى ، دراسات فى الهندسة البشرية وتبئة الافراد : الانمو ، ١٩٦٠
• كولر جورج : نشأة الفنون الانسانية ، ترجمة عبد الملك الناشف ، بيروت ١٩٦٥ .

• لتون ، رالف : الانثروبولوجيا والعالم الحديث ؛ ترجمة عبد الملك الناشف المكتبة المصرية - بيروت ١٩٦٧ .

• لينين فلاديمير : المختارات ، الجزء الأول ، المجلد الثانى ، دار التقدم ، موسكو ١٩٦٠ .

• د. نبيل السالوطي ، التنمية والتحديث الحضارى ، مطبعة الجبلابوى ،

• ١٩٧٥ .

• هامبسون ، نورمان : التاريخ الاجتماعى للثورة الفرنسية ، ترجمة فؤاد

أندراوس ، ومراجعة الدكتور محمد أنيس ، وزارة الثقافة . القاهرة .

• هانسون أ. ه. : المشروع العام للتنمية الاقتصادية ؛ ترجمة محمد أمين

إبراهيم ، مراجعة الدكتور فؤاد هاشم عوض . الدار القومية للتأليف والترجمة

• ١٩٦٥ .

• هورويتز : أصول فلسفة الطبقة الوسطى. في عصر التوير ، تعريب

الدكتور عبد الجليل الطاهر مطبعة الرابطة - بغداد ، ١٩٦٠ .

• « المجلة الدولية للعلوم الاجتماعية » ، المرف ، العدد السابع والثلاثون ،

السنة العاشرة ١٩٧٩ اليونسكو .

• موسوعة الأمن الصناعى للدول العربية، الجزء الأول والثاني والثالث ١٩٧١ .

المراجع الفرنسية

- 1 Blondel, ch., Introduction à la Psychologie, Collect. A. Colin. 1952.
2. Bouglé, célestin., Essays on the Cast System. trans by Pocock, Carmbridge, 1971.
3. Cazeneuve, Jean., Sociologie de Marcel Mauss, Press univers-de France Paris. 1968.
4. Comte, Auguste, Cours de Philosophie Positive., Tome Premier 5e Edition. Paris 1907.
5. ———, Système de Philosophie Positive, Edition Commemorative Paris. 1942.
6. Davy, Georges., Emile Durkheim, Collection Louis - Michaud. Paris 1927.
7. Durkheim, Emile; Les Formes Elémentaires de la Vie Religieuse, Félix Alcan. Paris 1912.
8. ———.; Les Règles de la Méthode Sociologique. Edition Paris. 1927.
9. ———.; De La Division du Travail, Félix Alcan, Paris 1926.
- 10 Duvignaud., Jean., Sociologie de l'art., press Univers. de France paris. 1967.
11. Gurvitch Georges, Essai de Sociologie, Annales Sociologique Fasc. 4.
12. ———., Le Vocation Actuelle de la Sociologie. press. univers. de France. paris. 1963.
13. Halbwachs, Maurice, Les Cadres Sociaux De la Mémoire, Nouvelle. Edition, Paris. 1935.
14. ———., La Morphologie Sociale, Collec. A. Colin Paris. 1946.
15. Mauss, Marcel, Sociologie et Anthropol. gie., Press. univers. Paris. 1950.

المراجع الإنجليزية

15. Afanasyev, V., Marxist Philosophy, Second revised,
Moscow 1965.
16. Allport, F.H., Social Psychology, 1924.
———; Institutional Behavior, 1933.
17. Appleby, Robert., Modern Business Administration,
Printice Hall, 1969.
18. Anderson, Nels., Urban Community, Routledge & Kegan
Paul, London. 1960.
19. Bengé, Eugene, How to manage for to-morrow ?
U.S.A. 1975.
20. Bergel, Egon Ernest , Urban Sociology, Mc Graw-Hill
1955.
21. Booth, Charles., Life and Labour of the people of
London, Macmillan. 1902.
22. Borgatta and Meyer, Sociological Theory, New York,
1956.
23. Bottomore, T. B., Sociology, A Guide problems and
literature, London. 1963.
24. Bourdieu, Pierre., The Attitude of Algerian Peasant
toward Time, Article from Mediterranean
Country men, Mouton, 1963.
25. Boskin, Joseph., Urban Racial Violence in the
Twentieth century, Second Edition, Glencoe,
1967.
26. Box, Steven and Stephen cotgrove., Occupational
Choice and Selection. Article from, Restivo Sol.,
Christopher, L. Vanderpool., Comparative Studies
in science and society, U.S.A. 1974.

27. Burns, Tome., *Sociology of Literature & Drama*, Penguin, U. S. A. 1973.
28. Childe, Gordon., *Man Makes Himself*, Fontana 1966.
29. Cicourel, Aaron V., *Method and Measurement in Sociology*, Free Press of Glencoe, London. 1964.
30. Cohen, Percy., *Modern, Social Theory*, Heinemann-London. 1968.
31. Corbett, Patrick., *Ideologies*, Hutchinson, 1965.
32. Dansiger, K., *Ideology and Utopia in the South Africa*, *The British Journal of Sociology*, March 1963.
33. Durkheim, Emile., *Sociology and Philosophy*, Trans By P.F. Pocock, London. 1953.
34. Duverger, Maurice., *Introduction to the social Sciences*, trans' by Malcolm Anderson, London. 1961.
35. Ellenson, Ann., *Human Relations*, Printice-Hall, 1973.
36. Emmet, Dorothy, Alasdair Macintyre, *Sociological Theory and philosophical Analysis*, Macmillan. 1970.
37. Engels, Frederick., *Dialectic of Nature*, Progress Publishers, Fourth Printing, Moscow. 1966.
38. Evans-Pritchard, E.E., *Essays in Social Anthropology*, Cohen & West, London. 1952.
39. Fayol, Henri., *General and Industrial Management*, trans by Storrs, Pitmeir Paperpacks. 1969.
40. Firth, Raymond., *Human Types*, Thomas Nelson, New York 1943.
41. ———— *Man and Culture.*, Routledge London. 1957.
42. Follet, M., P., *Freedom and Co-ordination Management Publication, Truste, London. 1949.*

43. Friedman, C., *Industrial Society, The Emergence of Human Relation of Automation*, Glencoe, 1964.
44. Gillbreth, F.B., *Motion Study, A Method for Increasing Efficiency of Workmen*, 1911.
45. Goode, William J., *Methods in Social Research*, McGraw Hill London. 1952.
46. Good, Williams, J., *The Family As An Element in the World Revolution*, in Rose, Peter (edit) *The Study of Society*, Random House, inc. New York 1967.
47. Gouldner Alvin., *Modern Sociology, An Introduction to the Study of Human interaction U.S.A.* 1963.
48. Gurvitch, Georges., *The Twentieth Century Sociology The Philosophical Library*, New York, 1945.
49. Handy, Rollo., *Philosophy's neglect of Social science*, article from philosophy of Science, April, 1958.
50. Harlow, Eric., and Compton., *Practical Communication*, Vol : 2 Longmans. 1967.
51. Hayek, F.A., Von., *Scientism and the study of society*, *Economica* Vol X 1943.
52. Heap, James, and Philip Roth., *On Phenomenological Sociology*, *American Sociological Review* 38 (June 1973).
53. Hill, Michael., *The Sociology of Public Administration*, Michael Hill 1972.
54. Homans, G., *Social Behavior. Its Elementary Forms*, Harcourt, New York. 1961.
55. Inkeles, Alex., *Social Change in Soviet Russia* New York. 1964.
56. ————, *The Modernization of Man, in Modernization dynamics of Growth*, edited by M. Weiner, New York. Basic Books. 1966.
57. ———— *What is Sociology?* prentice-Hall 1964.

58. Issa, Ali A., Social Anthropology, Theory and practice., Cairo-1964.
59. Kluckhohn, Clyde; Culture and Personality, reprinted From the American Anthropologist, Vol. 46-1944.
60. Kiev, Ari., Transcultural Psychiatry, Penguin, 1972.
61. Kardiner, Abram & Edward Preble, They Studied Man, Mentor, New York. 1963.
62. Keesing, Felix. Cultural Anthropology, New York. 1960.
63. Kerr, Clark., Productivity and labor relation, Sydneys Anoxis Robertson. 1957.
64. Kohl, Herbert., The age of Complexity, Mentor, 1965.
65. Krech, D. and Crutchfield, Theory and Problems of Social Psychology, 1948.
66. Lee, Dorothy., Freedom and Culture, Prentice-Hall, Harvard, 1959.
67. Lenin, Selected works., Vol:I Progress Publishers, Moscow 1967.
68. Lindenfeld., Frank. Radical Perspectives on Social Problems. U.S.A. 1969.
69. Linton, Ralph and Harry Hoijer., An Introduction to Anthropology, Macmillan, Second edition New york. 1959.
70. Lowie, Robert., The History of Ethnological Theory, London 1938.
71. Mack, Raymond & John Pease., Sociology and Social Life., Van Norstr and Company, 1973.
72. Marx, Karl., The Poverty of Philosophy. Moscsw, 1966.

73. Marx, Engels, Selected works., Vol : I Moscow. 1962.
74. Lundberg, George., Foundations of Sociology, New York, Macmillan, 1956.
75. Lundberg, George., Social Research, Longmans. 1947.
76. Marcuse, Herbert., Reason and Revolution, Boston 1960.
77. Martindale, Done., The Sociology, Nature and Types of Sociological Theory, Routledge and Kegan Paul, London 1961.
78. Mannheim Karl., Essays On The Sociology of Knowledge, Trans By Paul Kecskemeti, Routledge & Kegan Paul, London 1952.
79. ———, The Sociology of Knowledge, The Twentieth century Sociology, New York 1945.
80. ———, Essays On Sociology and Social Psychology, Trans. by Paul Kecskemeti, London. 1953.
81. ———, Ideology and Utopia Kegan Paul, Trans. by Louis Wirth and Edward Shils., Second Impression, London. 1940.
82. ———, Man and Society In An Age of Reconstruction Trans. From The German By Edward Shils, Kegan Paul, London. 1942.
83. Merton, Robert., Social Theory and Social Structure, Revised and enlarged Edition, The Free press of Glencoe, The Fifth Printing. New York. 1962.
84. Meyer, Edgar., Sociological Theory, Present day Sociology from the past, New York. 1956.
85. Mill, John, Stuart., Utilitarianism, The Fontana, Collins, 1964.

86. Mills, Wright, Power, Politics, and People, Hewitz.
First Published. 1959.
87. Mills, Wright, White Collar, New York. 1951.
88. Myrdal, Gunnar., An International Economy, New
York. Harper 1958.
89. Myrdal, Gunnar., Volume in Social Theory, Routledge
and Kegan Paul, London. 1968.
90. Nadel, S.F, Foundation of Social Anthropology,
London 1953.
91. Parsons, Talcott, Structure of Social Action, Free
Press. 1949.
92. Piddington, Ralph., An Introduction to Social Anthro-
pology, Vol. 1 Oliver and Boyd Third Edition
1960.
93. Plamentaz, John., Ideology, Macmillan, 1971.
94. Popper, K.R. The Open Society and its Enemies,
Routledge Vol I, II London. 1945.
95. Popper, K.R. The Poverty of Historicism., Routledge,
Kegan Paul, London. 1957.
96. Radcliffe-Brown, A.R.,—Andaman Islanders, Free
Press 1948.
97. —————; Methods in Social Anthropology, Selected
by Srinivas, The University of Chicago, Chi-
cago. 1958.
98. —————, Structure and Function in Primitive Society.,
Cohen & West, Second Impression London 1956.
99. Restivo, Sol, P. Christopher, K. Vanderpool, Compe-
rative Studies in Science and Society., U.S.A.
1974.
100. Riley Matilda White., Sociological Research, A case
Approach, New York. 1961.

101. Roche, Maurice ; Phenomenology, Language and Social Science, Routledge & Kegan Paul, 1973.
102. Schneider, Eugene, Industrial Sociology, Mc-Graw Hill New York 1967.
103. Service, Elman, R., The Hunters, Printice. Hall 1966.
104. Smelser, Neil, The Sociology of Economic Life; Printice-Hall 1963.
105. ———, Sociology, An Introduction, Pakistan, London. 1967.
106. Sorokin Pitrim., Contemporary Sociological Theories. New York, London, 1928.
107. ———, Society, Culture and Personality, Their Structure and dynamics, Harper & Brothers publishers New York & London. 1947.
108. Spencer, Herbert, The Principles of Psychology, Third Edition. Vol. I London. 1881.
109. Stogdill, R.M., Individual Behavior and Groups Achievement, University of Oxford press 1959.
- 110 Stark, Werner, The Sociology of Knowledge. Second Impression, Kegan paul, London 1960.
111. Timasheff Nicholas, Sociological Theory, Its Nature and Growth, Fordham University New York. 1955.
- 112 Tiryakian, Edward., Existential Phenomenology, American Sociological Review 30 (october 1965).
113. ———; Sociologism and Existentialism, Prentice-Hall. 1962.
114. Toonies, Ferdinaand, Community and Society trans-by Loomis Harper, New York. 1963.

115. Vogt, Evon., The Automobile in Contemporary Navaho Culture, Article from, A Reader in Culture Change, Vol: 1 2 by Ivan Brady and Barry Isaac, Cambridge, 1975.
116. Weber, Max. The Theory of Social and Economic organization, trans by Henderson, Glencoe, 1947
117. ———, Basic Concepts in Sociology, trans by Hp. Secher. Peter Owen, London. 1962.
118. Wellin, Edward., Water Boiling in a Peruvian Tom., Article in-, A Reader in Culture Change, Volume 1, 2, by Ivan Brady and Barry Isaac- Cambridge 1975.
119. White, Leslie., The Agricultural Revolution, article A Reader in Culture Change, by Ivan Brady and Barry. Isaac, Cambridge. 1975.
120. Whyte, William., The Organization Man, New York. Anchor Book. 1956.
121. William, Michael, Human Relations, Longmans. London 1967.
122. Wolf, Kart, The Sociology of Georg Simmel Free Press Paperback 1964.
123. ———, Essays on Sociology and Philosophy, Harper, 1964.

محتويات الكتاب

صفحة

٩ تمهيد

الباب الأول

١٧ ماذا يدرس علم الاجتماع الصناعي؟

الفصل الأول

٢٥ مقدمة عامة ومداخل

٢٧ ولكن من هو الإنسان الصناعي؟

٣٠ التحدي والاستجابة

٣٦ من عصر « الرق » إلى عصر « الصناعة »

٤١ نظام الطبقات Caste

٥٠ موقف خبراء النفوس من الصناعة.

الفصل الثاني

٥٥ طرق البحث الحقل في مجال الصناعة

٥٦ منهج العينات Sampling Method

٥٨ المقابلة The Interview

٦٢ الاستبيان Questionnaire

٦٦ البرمجة « أو البرمجة » Programming

الباب الثاني

٨٣ إيكولوجيا المصنع والإنسان الصناعي

٨٥ الأوتوماتية Automation وآثارها الاجتماعية

صفحة

الفصل الثالث

٨٧	ايكولوجيا المصنع
٨٩	ايكولوجيا المصنع وشخصية العامل
٩٠	الامن الصناعى
٩٩	مشكلات تلوث Pollution البيئة

الفصل الرابع

١٠٩	شخصية العامل الصناعى
١١٣	البروليتاريا وانبثاق أيديولوجية العمال
١١٥	ايكولوجيا العامل الصناعى
١١٧	العامل واضطرابات الشخصية

الفصل الخامس

١٢٣	السلوك المبنى وأمراض المصنع
١٣٣	التشوهات المهنية

الباب الثالث

١٣٩	اقتصاديات الصناعة
١٤٣	تطور الاقتصاد الصناعى

الفصل السادس

١٥٣	سوسيولوجيا المبنى
١٥٤	صادر المبنى
١٥٩	التوطن المبنى
١٦١	الروح المعنوية Morale

الفصل السابع

١٧١	اقتصاديات الصيالة والكفاية الانتاجية
١٨٣	الكفاية الإنتاجية وإدارة المشروع
١٨٦	توجيه الميل المعنى
١٩١	أهداف برامج الصيالة

الفصل الثامن

١٩٧	الاعلام والتسويق
٢٠٣	أساليب الاعلام
٢٠٨	التسويق وفن البيع
٢١٢	التسويق الصناعى والاعلان

الفصل التاسع

٢١٥	شغل الفراغ
٢١٧	اقتصاديات الفراغ والانسان الاجتماعى
٢٢١	اقتراح خطط

الباب الرابع

٢٢١	بنية المجتمع الصناعى
٢٢٢	التأمين البيروقراطى

الفصل العاشر

.	دينامية جماعات المصنع
.	بناء للمصنع

صفحة

الفصل الحادى عشر

٢٤٧	•	•	•	•	•	•	البيروقراطية الصناعية
٢٥٦	•	•	•	•	•	•	الديموقراطية والبيروقراطية
٢٦٣	•	•	•	•	•	•	مشكلات الادارة والتنظيم

الفصل الثانى عشر

٢٦٩	•	•	•	•	•	•	مشكلات البيروقراطية الصناعية
٢٧١	•	•	•	•	•	•	إنسان العصر وأمراته
٢٧٨	•	•	•	•	•	•	البيروقراطية والصراع الصناعى
٢٨٠	•	•	•	•	•	•	تكنولوجيا العصر وتهدية البيئة

الفصل الثالث عشر

٢٨٧	•	•	•	•	•	•	التظيم الصناعى
٢٨٩	•	•	•	•	•	•	السلوك التنظيمى
٢٩٤	•	•	•	•	•	•	التنظيم والادارة
٣٠٠	•	•	•	•	•	•	ترشيد الصناعة والتنظيم
٣٠٣	•	•	•	•	•	•	القصور الذاتى للتنظيم
٣٠٥	•	•	•	•	•	•	نظرية التنظيم
٣٠٦	•	•	•	•	•	•	دينامية التنظيم

الفصل الرابع عشر

٣١٩	•	•	•	•	•	•	الصناعى
٣٢٧	•	•	•				

- التكنولوجيا وعلم الاجتماع السياسى
- أمراض البيروقراطية
- قنابات واتحادات العمال

الباب الخامس

علم الاجتماع الادارى

- تطور الفكر الادارى
- السلوك الادارى

الفصل الخامس عشر

- فلسفة الادارة العلمية
- النزعة التaylorية
- Elton Mayo التون مايو
- نقد حركة الادارة العلمية

الفصل السادس عشر

- العلاقات الانسانية
- الهندسة البشرية
- أثنسة Humanizing العلاقات الصناعية
- مشكلة الاجهاد والتعب Fatigue
- التعب ونتائج دراسات مايو

الفصل السابع عشر

- العلاقات العامة
- صور العلاقات العامة

صفحة	
٤٦٣	• • • • • قياس شدة الرأي العام
٤٦٥	• • • • • الاشاعة Rumour والرأي العام
٤٦٧	• • • • • الدعاية Propaganda والرأي العام

• الفصل الثامن عشر

٤٧٣	• • • • • ثقافة ذوى الياقات البيضاء
٤٨١	• • • • • أنماط من ذوى الياقات البيضاء
٤٨٢	• • • • • صفوة القرة Power Elita
٤٩٠	• • • • • دور التنظيمات الثقافية المضادة

الباب السادس

٥٠١	• • • • • حلول مقترحة لمشكلات الإدارة والتنمية
-----	--

الفصل التاسع عشر

٥٠٧	• • • • • ولكن كيف نمجّل بالتنمية ؟
٥٠٩	• • • • • التخطيط واستراتيجيات التنمية
٥١٦	• • • • • التخطيط الصناعى

الفصل العشرون

٥٣٩	• • • • • التنمية الادارية وثورة التخطيط
٥٤٦	• • • • • الادارية ومفوقات التنظيم
٥٤٨	• • • • • -١- تاعى
٥٦٠	• • • • •
٥٦١	• • •
٥٧٧	•

رقم الإيداع بدار الكتب ٧٩/٤٨٤٥

الترقيم الدولي ١٩٧٧-٧٢٠٧-٧٥-٦ ISBN

Biblioteca Alexandrina



0243128